

VYSOKÁ ŠKOLA BÁŇSKÁ – TECHNICKÁ UNIVERZITA OSTRAVA  
EKONOMICKÁ FAKULTA

KATEDRA PODNIKOHOSPODÁŘSKÁ

Analýza spokojenosti zákazníka ve službách  
Analysis of Customer Satisfaction in Services

Student:

Lukáš Bachrach

Vedoucí bakalářské práce:

doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz

Ostrava 2010

## Zadání bakalářské práce

Student: **Lukáš Bachrach**

Studijní program: B6208 Ekonomika a management

Studijní obor: 6208R020 Ekonomika podniku

Specializace: 00 Ekonomika podniku

Téma: **Analýza spokojenosti zákazníka ve službách**  
**Analysis of Customer Satisfaction in Services**

Zásady pro vypracování:

1. Úvod
  2. Teoretická východiska
  3. Základní charakteristika podniku
  4. Aplikační část, návrhy a doporučení
  5. Závěr
- Seznam použité literatury  
Seznam zkratk  
Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce  
Přílohy

Seznam doporučené odborné literatury:

- KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.
- VAŠŤÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.
- VEBER, J.; kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 204 s. ISBN 978-80-247-1782-1.

Vedoucí bakalářské práce: doc. Dr. Ing. Pavel Blecharz

Datum zadání: 20. listopadu 2009

Datum odevzdání: 7. května 2010

---

prof. Ing. Zdeněk Mikoláš, CSc.  
vedoucí katedry

---

prof. Dr. Ing. Dana Dluhošová  
děkanka fakulty

## **Prohlášení**

„Místopřísežně prohlašuji, že jsem celou bakalářskou práci, včetně všech příloh, vypracoval samostatně.“

V Ostravě dne 7. 5. 2010

.....

Lukáš Bachrach

## **Poděkování**

Rád bych poděkoval vedoucímu mé bakalářské práce doc. Dr. Ing. Pavlu Blecharzovi za jeho podnětné a praktické rady, odpovědné vedení a pomoc při zpracování mé bakalářské práce.

Dále bych také rád poděkoval majitelům a zaměstnancům sportovně zábavního centra Raketa Bowling za jejich spolupráci, neobyčejnou ochotu a vstřícné jednání.

# Obsah

<b>1. Úvod</b>	1
<b>2. Teoretická východiska</b>	2
2.1. Služby	2
2.1.1. Členění služeb	2
2.1.2. Vlastnosti služeb	4
2.2. Kvalita	6
2.2.1. Kvalita služeb	7
2.2.2. Management kvality služeb	8
2.2.3. Spokojenost zákazníka	9
2.3. Marketing	10
2.3.1. Koncepce marketingového řízení	11
2.3.2. Marketingový mix služeb – 7P	12
2.3.3. Marketingový výzkum ve službách	18
2.3.4. Metodika marketingového výzkumu	19
<b>3. Základní charakteristika podniku</b>	22
3.1. Představení a popis sportovně zábavního centra Raketa Bowling	22
3.2. Služby poskytované ve sportovně zábavním centru Raketa Bowling	22
<b>4. Analýza spokojenosti zákazníka se službami ve sportovně zábavním centru Raketa Bowling</b>	23
4.1. Předmět analýzy	23
4.2. Použité metody sběru informací a zpracování dat	23
4.3. Výsledky dotazníkového šetření	25
4.4. Shrnutí analýzou získaných poznatků	37
4.5. Návrhy a doporučení pro zvýšení spokojenosti hostů	39
<b>5. Závěr</b>	41

Seznam použitých pramenů a literatury

Seznam zkratk

Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Seznam příloh

Přílohy

# 1. Úvod

## Postavení služeb ve společnosti (HDP a služby)

Význam služeb zaznamenal v posledních letech celosvětový růst a stal se tak hospodářským trendem doby. V dřívějších dobách byl prodej doprovázen nabídkou služeb, dnes však platí opačný postup. Nabídka služeb je doprovázena hmotným zbožím. Jako příklad je možno uvést odvětví zábavního průmyslu, cestovního ruchu či telekomunikačních služeb.

Ruku v ruce se zvyšováním úlohy služeb ve společnosti jde zvyšování podílu zaměstnanosti ve službách a v růstu podílu výkonů služeb na HDP. Je obecně známo, že v nejvíce rozvinutých zemích jsou služby v HDP zastoupeny 70 – 75%, zatímco podíl zpracovatelského průmyslu činí 20 – 25%. Nejmenší podíl, a to asi 5%, si na HDP připisuje zemědělství.

Za výrazným nárůstem podílu služeb na HDP v České republice stojí zejména počáteční léta transformace národního hospodářství. Na konci 90. let minulého století se tempo růstu sektoru služeb zpomalovalo, ovšem vyjma dynamického rozvoje dopravy, spoju a finančních služeb.

Počet ekonomických subjektů, jež se zabývají poskytováním služeb v roce 2005, přesáhl 715 tisíc, což činilo zhruba 32% všech ekonomických subjektů v ČR.

## Popis a cíl práce

Tato bakalářská práce je svým charakterem zaměřena na oblast služeb, s nimiž neodmyslitelně souvisí lidský faktor, jako prostředek uspokojení lidských potřeb a také kvalita, sloužící jako měřítko spokojenosti. Cílem této práce je analýza spokojenosti zákazníka ve službách a následná doporučení ke zlepšení kvality poskytovaných služeb, a to konkrétně ve sportovně zábavním centru Raketa bowling. Prostřednictvím deskriptivního<sup>1</sup> výzkumu se budu snažit nalézt slabá místa v poskytovaných službách, čili prvky, které budou hodnoceny negativně. K těmto negativně hodnoceným prvkům následně doporučím jistá řešení, která by zajistila zlepšení a tato slabá místa by eliminovala.

---

<sup>1</sup> popisného

## 2. Teoretická východiska

### 2.1. Služby

Služba je obecně chápána jako nehmotný výsledek lidské činnosti ve výrobním procesu, který svou spotřebou uspokojuje lidské potřeby. Je také nutno uvést, že služba se může, či nemusí vázat k hmotnému produktu.

Podle Philipa Kotlera a Garyho Armstronga služby představují nehmotné statky ve formě různých aktivit či poskytování jiného užítku jedním subjektem druhému subjektu, u kterých při koupi či prodeji nedochází k převodu vlastnictví.<sup>2</sup>

Americká marketingová asociace vidí službu podobně, a to jako samostatně identifikovatelné, především nehmotné činnosti, které uspokojují potřeby a nemusí být automaticky spojovány s prodejem výrobků, či jiné služby. Produkce služeb může, ale nemusí vyžadovat užití hmotného zboží. Je-li však toto užití nutné, nedochází k převodu vlastnictví tohoto hmotného zboží.

#### 2.1.1. Členění služeb

Služby jsou velice různorodé a proto je vhodné je rozdělit podle jejich charakteristických vlastností do následujících kategorií. Toto rozdělení slouží např. k lepší analýze služeb a následnému pochopení použití různých marketingových nástrojů pro příslušné kategorie služeb.

#### Služby tržního a netržního charakteru

Tato kategorie rozlišuje služby, které lze směnit na trhu za peníze a služby, které je nutné rozdělovat pomocí netržních mechanismů. Mezi služby netržního charakteru patří služby veřejné, tedy služby produkované vládou a místní správou, popřípadě neziskovými organizacemi. Tyto služby jsou poskytovány, buď úplně bezplatně, popřípadě za ceny, které jsou dotovány státem. K těmto netržním neoddělitelným službám patří státní správa, bezpečnost (policie), obrana (armáda), justiční služby apod. Spotřebou těchto služeb se jejich

---

<sup>2</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004.

množství nemění, ovšem jejich kvalita se zvyšujícím se množstvím spotřebitelů klesá. Tento jev je nazýván přehuštění a vláda je nucena k zavádění opatření, která toto přehuštění omezí. Toho je docíleno např. dálničními poplatky, či vstupným do muzeí a galerií.

### **Členění na základě prodeje**

Zde se členění provádí podle charakteru postavení poskytovatele.

a) Podle povahy podniku:

- soukromý ziskový (např. kadeřnictví)
- soukromý neziskový (např. nadace)
- veřejný ziskový (např. České aerolinie)
- veřejný neziskový (např. knihovna)

b) Podle vykonané funkce: komunikace, poradenství, zdravotní péče a jiné.

c) Podle zdroje příjmů:

- pocházející z trhu (např. banky)
- pocházející z trhu plus dary, dotace (např. soukromé školy)
- pocházející pouze z darů (např. Armáda spásy)

### **Členění podle trhu kupujícího**

V tomto případě je nutné zohlednit postavení kupujícího služby podle následujících kritérií:

a) Druh trhu:

- spotřebitelský trh (např. kadeřnictví)
- služby pro výrobní spotřebu (např. laboratoře)
- vládní trh (např. policie)
- zemědělský trh (např. plodinová burza)



b) Způsob koupě:

- služby běžné potřeby (např. maloobchodní služby)
- speciální (luxusní) služby (např. plastická operace)
- nevyhledávané služby (např. pohřební služby)

c) Motivace:

- služba je prostředek k získání něčeho (např. bankovní služby)
- služba je cílem sama o sobě (např. hotelové služby)

### **Členění služeb dle formy jejich charakteru a poskytování**

Níže popsané členění služeb si všímá jejich formy, frekvence poskytování a kontaktu s člověkem.

a) Podle formy služby:

- uniformní služby (např. základní vzdělání)
- služby dohodnuté (na zakázku, jako např. poradenské služby)

b) Podle zaměření:

- na člověka (např. sociální služby)
- na stroj (např. oprava automobilu)

c) Podle formy styku se zákazníkem:

- vysoká kontakt (např. zdravotní služby)
- nízký kontakt (např. telekomunikační služby)

#### **2.1.2. Vlastnosti služeb**

Čtyřmi základními charakteristickými vlastnostmi služeb jsou jejich nehmotnost, neoddělitelnost, pomíjivost, heterogenita nebo-li variabilita kvality služeb.

## **Nehmotnost**

Tato vlastnost je tou nejcharakterističtější vlastností služeb, od níž se odvíjí další následné vlastnosti. Nehmotnost spočívá v tom, že si zákazník nemůže před koupí dané služby tuto službu prohlédnout a jen v málo případech ji lze vyzkoušet. Proto je nehmotnost služeb příčinou toho, že zákazník obtížně hodnotí konkurující si služby a váhá při jejich výběru. Východiskem pro rozhodování jsou osobní zdroje informací a tzv. ústní reklamy, což jsou doporučení zákazníků, kteří již někdy v minulosti službu toho, či onoho daného poskytovatele využili a byli s ní spokojeni, ba naopak nespokojeni a od spotřeby této služby potenciálního zákazníka odrazují. Dalším důležitým měřítkem kvality služby může být její cena. Cena dává zákazníkovi jakýsi obraz toho, co může od služby za dané peníze očekávat, tedy čím dražší, tím kvalitnější.

## **Neoddělitelnost**

Neoddělitelnost je další typickou charakteristikou služeb. Vyjadřuje onu podmínku, že pro úspěšné spotřebování služby, realizování výhody, je nutné, aby se poskytovatel služby a zákazník sešli v určitém místě, ve stejném čase. Zákazník však mnohdy nemusí být přítomen po celou dobu poskytování služby, jako např. jídlo v hotelu, které je uvařeno i bez přítomnosti hosta nebo služby právních zástupců, jejichž klienti nemusí být přítomni při projednávání případu. Jsou však veřejné služby, které naopak zcela vyžadují přítomnost zákazníka, jako např. ošetření lékařem. Lékař nemůže pacienta ošetřit bez jeho účasti.

Rozdíl mezi zbožím a službami, co se týká neoddělitelnosti, je v tom, že zboží musí být nejprve vyrobeno, potom nabídnuto k prodeji a konečně prodáno a spotřebováno. Naopak služba je nejprve prodána a až poté produkována a ve stejný čas spotřebována. Jako příklad je možno uvést hromadnou dopravu, dovolenou, návštěvu divadla nebo koncertu.

## **Pomíjivost**

Tato vlastnost vyplývá z nehmotné povahy služby. Služby nelze skladovat a uchovávat pro následný prodej, či použití. Např. sedadlo v divadle, místo v zájezdu, či znalosti jazykového lektora, které nejsou využity, prodány a spotřebovány v daném čase, pro tento daný čas propadnou a zaniknou. Pomíjivost služeb je snadněji zvládnutelná, když je poptávka po službách stálá. Vyskytnou-li se v poptávce nějaké odchylky, ať už směrem

nahoru nebo dolů, poskytovatelé se snaží tuto nerovnováhu mezi nabídkou a poptávkou vyrovnat. Např. hotely nebo rekreační zařízení poskytují mimo hlavní sezónu slevy, aby tak přilákaly zákazníky. Restaurace naopak najímají brigádníky na dobu, kdy mají nejvíce zákazníků. Pomíjivost nebo-li také zničitelnost služby je také příčinou, že zákazník službu obtížně reklamuje. Je možné, že reklamací špatně stříženého účesu dosáhnete slevy z ceny, avšak nelze vrátit špatně ostříhanou hlavu.

## **Heterogenita**

Tato vlastnost souvisí především se standardem kvality služby. V procesu poskytování služby jsou přítomni jak zákazníci, tak poskytovatelé služby. Chování těchto účastníků nelze vždy předvídat. To znamená, že způsob poskytnutí jedné a téže služby se liší, a to dokonce mnohdy i v jedné firmě. Může se také stát, že jeden člověk může v jediném dni poskytnout službu na jiné úrovni kvality. Jako příklad je možno uvést lektora, který dopoledne přednese záživnou přednášku, zatímco večer je unavený a jeho přednes již nedosahuje dopoledních kvalit. Není také možné provádět výstupní kontroly kvality před dodáním služby, jako tomu bývá u zboží. Heterogenita služby je příčinou toho, že zákazník nedosáhne vždy stejné úrovně kvality služby a navíc si obtížně vybírá mezi konkurujícími si poskytovateli služeb. Často je také nucen dodržovat stanovená pravidla pro poskytování služby, aby byla zachována očekávaná a poskytovatelem zaručená kvalita poskytované služby.

## **2.2. Kvalita**

Pro vymezení pojmu kvalita existuje mnoho definic a různorodých přístupů, mezi něž patří následující:

- Kvalita je způsobilost pro užití (Juran)
- Kvalita je shoda s požadavky (Crosby)
- Kvalita je to, co za ni považuje zákazník (Feigenbaum)
- Kvalita je minimum ztrát, které výrobek od okamžiku své expedice dále společnosti způsobí (Taguchi)
- Kvalita je míra výsledku, která může být kategorizována v různých třídách.

Z výše uvedených definic jednotlivých autorů je patrná vysoká míra subjektivity, a proto byla pro vzájemné porozumění stanovena obecná definice kvality, která je zanesena v normě ISO 9000:2005. Tato norma tedy definuje kvalitu jako „stupeň splnění požadavků souborem inherentních<sup>3</sup> charakteristik“.

Požadavek je potřeba nebo očekávání, které je stanoveno spotřebitelem, je závazným předpisem a které se obvykle předpokládá.

Inherentní charakteristikou rozumíme vnitřní vlastnosti objektu kvality (produktu, procesu, zdroje, systému), které mu existenčně patří. Typickým příkladem inherentní charakteristiky je např. obsah tuku v mléce, či obsah kofeinu v kávě.

Veškeré snahy o dosahování jakési úrovně kvality a jejího prokazování prostřednictvím výrobků či služeb jsou ovlivňovány a určovány požadavkem zákazníka. Zákazník vnímá kvalitu prostřednictvím vlastností poskytujících užitek a zároveň tyto vlastnosti poměřuje s náklady, které musí vynaložit na nákup a na soustavné užívání výrobku.<sup>4</sup>

### **2.2.1. Kvalita služeb**

Služba, nebo-li produkt v nehmotné podobě, je v podstatě činnost nebo činnosti, které se odehrávají mezi zákazníkem a dodavatelem služby. Jedná se buď o služby v čisté podobě, čili bez spojení s hmotným produktem, nebo služby poskytované právě ve spojení s hmotným produktem či produkty, jako je tomu např. u stravovacích služeb.

Americká společnost pro kvalitu (American Society for Quality) definuje kvalitu jako „schopnost výrobku nebo služby uspokojovat zjevné nebo skryté zákaznickovy potřeby“<sup>5</sup>. Kvalita začíná u potřeb zákazníka a končí s jejich uspokojením. Cílem současného úsilí všech poskytovatelů služeb by mělo být zaměřeno na absolutní uspokojení potřeb a přání zákazníka.

Kvalitní služba je taková služba, která uspokojí požadavky zákazníka. Zákazník posuzuje kvalitu služby zejména prostřednictvím spolehlivosti, pružnosti, vhodného prostředí, odborné způsobilosti poskytovatele služby, vlídného zacházení se zákazníkem samotným a pomocí dostupnosti služby a také poměrem mezi hodnotou a cenou. Tyto jednotlivé požadavky mají u různých zákazníků jinou váhu a míru důležitosti, což znamená, že co je pro jednoho zákazníka kvalitní, může být pro druhého absolutně nedostačující.

---

<sup>3</sup> obsažený, vnitřně spjatý s něčím

<sup>4</sup> VEBER, J.; kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada Publishing, 2007.

<sup>5</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 37.

Pro poskytování kvalitních služeb je třeba, aby byl poskytovatel služeb informován o potřebách a požadavcích zákazníků a aby prostřednictvím poskytovaných služeb byly potřeby hostů uspokojovány na nejvyšší možné úrovni.<sup>6</sup>

### **2.2.2. Management kvality služeb**

V současné době se používají tři koncepce managementu jakosti:<sup>7</sup>

#### **a) Koncepce managementu jakosti na bázi podnikových standardů**

Jedná se o vnitropodnikové normy a předpisy, které jsou platné jak pro podnik samotný, tak i pro jeho dodavatele. Tyto normy a předpisy týkající se jakosti bývají obvykle ještě náročnější, než požadavky definované normami ISO 9000.

#### **b) Koncepce jakosti na bázi norem ISO**

Normy ISO (International Organization for Standardization – mezinárodní organizace pro normalizaci) mají univerzální charakter, nezávisí ani na charakteru procesu, ani na povaze služeb (výrobků). V těchto normách je popsán systém managementu jakosti, avšak tyto normy nejsou pro firmy nijak závazné, pouze doporučující. Ovšem rozhodne-li se firma získat certifikát dle těchto norem, pak se pro ni stává jejich obsah závazný.

Soubor norem ISO 9000 byl přijat v roce 1987 na pomoc organizacím všech typů a velikostí při uplatňování a provozování efektivních systémů managementu jakosti. Normy ISO 9000 jsou v přibližně sedmiletých cyklech aktualizovány a jsou založeny na osmi obecných zásadách uvedených níže:<sup>8</sup>

- Zaměření na zákazníka
- Vedení
- Zapojení pracovníků
- Procesní přístup
- Systémový přístup k managementu

---

<sup>6</sup> BERÁNEK, J.; KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu*. Praha: Mag Consulting, 2007.

<sup>7</sup> VAŠŤÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008.

<sup>8</sup> VEBER, J.; kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. Praha: Grada Publishing, 2007.

- Neustálé zlepšování
- Rozhodování na základě faktů
- Vzájemně výhodné dodavatelské vztahy

### c) **Koncepce managementu jakosti na bázi TQM (Total Quality Management)**

Přístup totálního řízení kvality se začal objevovat již koncem osmdesátých let, a to v USA. Tato koncepce totálního managementu jakosti není svázaná s normami a předpisy, jako například koncepce ISO, ale je otevřeným systémem, který absorbuje vše pozitivní, co může být využito pro rozvoj podniku. Cílem TQM je zabezpečování dlouhodobé ekonomické prosperity podniku, a to díky kvalitě.

TQM je přístup, který všechny zaměstnance společnosti zapojuje do procesu neustále se zvyšující kvality výrobků, služeb i celého systému podnikání.

#### **2.2.3. Spokojenost zákazníka**

Je nutno podotknout, že pojem spokojenost je velice subjektivní kategorie, jež má výrazně individuální obsah, a proto je individuální také samotné hodnocení spokojenosti. Individualita hodnocení spokojenosti je daná tím, že každý člověk je jiný, každý má jiné nároky a požadavky na poskytované služby. Jsou lidé, kteří například nejsou spokojeni nikdy s ničím, jiní jsou naopak nenároční a spokojení skoro vždy a se vším. Toto jsou však dvoupólové extrémy a mezi těmito se nachází celá řada dalších variant.

Philip Kotler ve své knize *Marketing* definuje spokojenost zákazníka jako „míru naplnění očekávání zákazníka, která je spojena s tím, jak zákazník vnímá a hodnotí zakoupený produkt“<sup>9</sup>.

Míra spokojenosti se službou je poměřována podle několika kritérií. Jedním z nich je vlastní očekávání, které zákazník má, než mu bude služba poskytnuta. Většina zákazníků má svou představu o tom, jak by měla služba vypadat a po jejím spotřebování poměřuje skutečnost se svým očekáváním. S tímto kritériem asi nejvíce souvisí cena, poněvadž převážná většina lidí vidí za vysokou cenou i vysokou kvalitu poskytované služby, a tím pádem potenciální uspokojení svých potřeb. Výsledkem může být spokojenost, ba dokonce příjemné překvapení, byla-li služba ve skutečnosti na vyšší úrovni, než zákazníkovo

---

<sup>9</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 36.

očekávání nebo naopak nespokojnost, v případě nižší úrovně kvality, než jakou zákazník očekával. Dále mohou zákazníci poměřovat službu ve vztahu k předchozím zkušenostem, ve vztahu k uspokojení momentálních, krátkodobých či dlouhodobých potřeb, což znamená poměřování vzhledem k nutnosti užívat věc dlouhodobě a často, s důrazem kladeným na vysokou kvalitu, či pouze k jednorázové potřebě věc užít, při čemž není potřeba, aby byla věc kterák kvalitní.

### 2.3. Marketing

Nejprve je nutné provést rozklad tohoto výrazu, pojmenovat a vysvětlit jeho dílčí části. Slovo marketing se skládá z anglických slov „market“, což do češtiny překládáme jako trh a z koncovky „ing“, která má v angličtině zpravidla vyjadřuje děj, pohyb, činnost. Z tohoto rozkladu lze tedy nadneseně říci, že marketing je veškerý děj na trhu. Samozřejmě to takto není možno chápat a je potřeba proniknout hlouběji.

Dalo by se říci, že marketing je proces plánování, identifikace, stanovení ceny, prodejní podpory a distribuce produktu, za účelem vytvoření směny, která uspokojí cíle jedince nebo organizace. Marketing zajišťuje dostat správný výrobek, ke správnému zákazníkovi, na správné místo, za správnou cenu, při správné komunikaci a ve správném čase.

Podle amerického profesora Philipa Kotlera je marketing definován takto:

„Marketing definujeme jako společenský a manažerský proces, jehož prostřednictvím uspokojují jednotlivci i skupiny své potřeby a přání v procesu výroby a směny výrobků či jiných hodnot.“<sup>10</sup>

Z této definice vyplývá, že v dnešní dynamické době již není možné chápat marketing zastarale jen jako nástroje, které slouží k uskutečnění prodeje – přesvědčit a prodat -, ale ve smyslu novém na něj nahlížet jako na prostředek k uspokojení potřeb zákazníků. Je-li marketingový specialista schopen dobře porozumět potřebám zákazníka, vyprodukuje-li výrobky, které jsou pro zákazníka novou hodnotou za přijatelnou cenu, účinně je distribuuje a podporuje jejich prodej, potom se tyto výrobky lehce prodávají.

---

<sup>10</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 30.

### **2.3.1. Koncepce marketingového řízení**

#### **a) Výrobní koncepce**

První stopy toho, čemu dnes říkáme marketing, se začaly objevovat v USA na konci 19. století. Jde o jednu z nejstarších manažerských koncepcí, která může být i dnes úspěšná v jistých konkrétních situacích, a to pokud je poptávka po jistém produktu vyšší, než nabídka a před manažery stojí problém nalezení toho, jak zvýšit výrobu, aby bylo dosaženo rovnováhy a poptávka byla zcela pokryta nebo jak dosáhnout zvýšení produktivity práce, aby bylo dosaženo snížení výrobních nákladů. Tato filozofie vychází z předpokladu, že spotřebitelé upřednostňují levné a široce dostupné výrobky. Hlavním cílem tohoto řízení je efektivní výroba a distribuce. Velice přesný a dané filozofii odpovídající příklad uvádí Philip Kotler ve své publikaci *Marketing*. Je psáno, že „Filozofie Henryho Forda byla založena na snaze o snížení nákladů. Firma Ford zdokonalila výrobu slavného modelu T tak, že automobil si mohlo dovolit koupit mnohem více zákazníků. Henry Ford často žertoval, že nabízí zákazníkům automobil jakékoliv barvy, pokud bude černý.“<sup>11</sup>

#### **b) Výrobová koncepce**

Tato koncepce vychází z předpokladu, že zákazníci dávají přednost těm výrobkům, jež mají vysokou kvalitu, spolehlivost v provozu, pro který jsou tyto výrobky určeny a také jsou něčím zajímavé a moderní. Firma by měla usilovat o soustavné inovování svých výrobků, o zlepšování jejich parametrů a vlastností.

#### **c) Prodejní koncepce**

Podle Kotlera „je prodejní koncepce založena na předpokladu, že zákazníci kupují výrobky zejména na základě silné a různorodé podpory prodeje.“<sup>12</sup> Tato koncepce počítá s tím, že zákazníci nebudou kupovat produkty dané firmy v dostatečném množství, pokud nebude prodej těchto produktů dostatečně podporován nástroji marketingu k tomu určených. Prodejní koncepce se využívá u produktů, které zákazník moc nevyhledává, jako např. encyklopedie, pojištění apod.

---

<sup>11</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 48.

<sup>12</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 49.



### 2.3.2. *Marketingový mix služeb – 7P*

Jak je známo, marketingový mix zahrnuje 4P, a to Product (produkt), Price (cena), Place (místo) a Promotion (komunikace). Pro potřeby marketingu služeb však bylo zapotřebí k těmto čtyřem prvkům přidat ještě další prvky, jež řeší otázky, na které by 4P nestačily. Podle Cowella se tedy marketingový mix služeb rozšířil do následující podoby – Product (produkt), Price (cena), Place (místo), Promotion (komunikace), People (lidé), Physical evidence (materiální předpoklady) a Process (procesy).

#### **A. Product (produkt)**

Služba je složitý produkt, který je podle Pridea a Ferrella definován jako „soubor hmotných a nehmotných prvků, obsahujících funkční, sociální a psychologické užitky nebo výhody. Produktem může být myšlenka, služba nebo zboží nebo kombinace všech tří výstupů.“<sup>13</sup>

Pojem služba obsahuje tři prvky:

**Materiální prvky** – jsou to hmotné složky služby, které službu doplňují nebo umožňují její poskytnutí. Převoz osob se neobejde bez dopravního prostředku, v němž je při delší trase možno podávat občerstvení apod.

**Smyslové požitky** – prvky, které rozeznáváme našimi smysly, jako jsou nejrůznější zvuky, ba naopak ticho, vůně, barvy atd.

**Psychologické výhody nabídky** – určení této výhody je subjektivní a pro každého jednotlivého zákazníka jiné. Proto je management nabídky služeb poměrně hodně složitý.

Koncepce nabízené služby musí definovat výhody, které organizaci odlišují od konkurence.

---

<sup>13</sup> VAŠŤÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. Str. 92.

## **B. Price (cena)**

Cena je jediným příjmovým nástrojem marketingového mixu. Je to vysoce pružný nástroj a také důležitý zdroj informací. Symbolizuje hodnotu produktu, která je důležitým kritériem zákaznickova rozhodování. Je také rozhodujícím měřítkem konkurenčního rozlišení služeb. Tento prvek má však nevýhodu v tom, že existuje možné omezení regulačními opatřeními státních orgánů nebo profesních sdružení.

Philip Kotler definuje cenu jako „částku, za kterou jsou výrobek nebo služba nabízeny na trhu; tj. sumy, kterou spotřebitel vynakládá, výměnou za užitek, který získá díky zakoupenému výrobku či službě.“<sup>14</sup>

Pojem cena má ve službách mnoho ekvivalentních názvů, a to podle toho, za jakou službu v dané situaci platíme. Ku příkladu na poště platíme poštovné, na škole školné, za bydlení nájemné, v divadle vstupné apod.

### **Klasifikace služeb pro cenové účely**

Pro účely cenové klasifikace rozeznáváme následující služby:

#### **a) Služby podléhající veřejné regulaci**

Veškeré služby spadající do této kategorie jsou regulovány státem nebo místní správou. Patří zde veřejné služby, jako jsou komunikační služby, vzdělávací služby, zdravotní služby a mnoho dalších. Při rozhodování o regulaci cen těchto služeb mají přednost sociální a politická hlediska před ekonomickými úvahami.

#### **b) Služby podléhající samoregulaci**

Mnoho služeb je předmětem regulace různých profesních institucí a asociací. Poplatky za profesionální služby mohou určovat profesní sdružení, ceny letenek reguluje IATA, apod. Při formulaci marketingového mixu je opět třeba klást důraz na necenové prvky. Formální

---

<sup>14</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 438.

samoregulace závisí na síle příslušného profesního regulativního orgánu při stanovování pevných cen nebo rozsahu přípustných cen. Síla příslušného orgánu závisí pouze na tom, do jaké míry je výhodné být členem této organizace. Argumenty hovořící proti samoregulaci jsou ty, že základem pro tvorbu cen je zpravidla struktura nákladů nejméně efektivních členů asociace a též omezení excesivní cenové politiky.

### **c) Služby tržní, s plnou liberalizací cenové tvorby**

Tvorba cen a jejich samotná výše závisí na velkém množství nejrůznějších faktorů. Kromě nákladů je to vnímání ceny služby zákazníkem, konkurence, úroveň poptávky, urgencye potřeby nakupujícího, jeho preference apod.

### **C. Place (místo)**

Jak již bylo zmíněno ve výše uvedených kapitolách, služba je neoddělitelná od zákazníka, což znamená, že se skoro vždy musí zákazník sejít v místě a čase s poskytovatelem služby. Pro poskytovatele je však velice těžké vyhovět všem zákazníkům ve smyslu co největšího přiblížení služby k jednotlivým zákazníkům, a proto je rozhodování a umístění služby často kompromisem mezi potřebami producenta a požadavky zákazníka.

Existují tři typy, či metody distribuce služeb ovlivňující umístění. Buď je zákazník nucen dostavit se za službou osobně do provozovny např. divadlo, kadeřnictví, prádelna aj. nebo služba přichází za zákazníkem, a to např. v případě taxislužby, opravy televizoru, instalatérské služby apod. Třetí metodou distribuce služby vypadá tak, že zákazník a organizace jsou ve vzájemném neosobním styku. Takto tomu bývá např. při využití virtuálních obchodů tzv. e-shopů, teleshoppingu aj.

## **D. Promotion (komunikace)**

Marketing využívá pro komunikaci se zákazníky několik nástrojů. Jsou to tzv. nástroje komunikačního mixu, mezi něž patří:

- reklama
- podpora prodeje
- osobní prodej
- public relations (vztahy s veřejností)

V dnešní době se k těmto nástrojům řadí ještě direct marketing, internetová komunikace, marketing událostí, guerilla marketing, virový marketing a product placement.

Pro úspěšnou realizaci komunikační strategie je nutné stanovení nejdůležitějších cílů. Tyto cíle musí být SMART. Tento pojem se sestává z počátečních písmen anglických slov, jejichž českými ekvivalenty jsou slova specifické, měřitelné, akceptovatelné, realizovatelné a termínované.

### **• Reklama**

Philip Kotler definuje reklamu takto: „Reklama je jakákoliv forma neosobní prezentace a podpory prodeje výrobků, služeb či myšlenek určitého subjektu“<sup>15</sup>

### **• Podpora prodeje**

Jedná se o krátkodobé pobídky, které slouží k podpoře nákupu či prodeje výrobků nebo služeb.

### **• Osobní prodej**

Jedná se o formu osobní komunikace s jedním či několika možnými zákazníky. Cílem je dosažení prodeje.

---

<sup>15</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 630.

- **Public relations**

Jak uvádí Ing. Vašítková „Public relations, neboli vztahy s veřejností, představují neosobní formu stimulace poptávky po službách či aktivitách organizace publikováním pozitivních informací. Cílem je vyvolat kladné postoje veřejnosti k podniku.“<sup>16</sup>

## **E. People (lidé)**

Hlavním důvodem zařazení tohoto prvku do marketingového mixu služeb je neoddělitelnost služby od jejího poskytovatele.

Poskytování služeb ve většině případů vyžaduje účast zaměstnanců organizace, která službu nabízí. Účast může být přímá, kde je nutné, aby byli zaměstnanci v přímém kontaktu se zákazníkem. Takovýmto zaměstnancům říkáme kontaktní personál. Lidé, kteří naopak nejsou v přímém kontaktu se zákazníkem, vystupují v roli ovlivňovatelů. Jedná se o management organizace, který svým vlivem působí na produkci služby. Vlivem je myšleno vytváření strategií vývoje produktu, marketingové plány, provozní plány atd. Poslední skupinou zaměstnanců v organizaci je pomocný personál, který se nepřímě podílí na produkci služby. Do této patří např. pracovníci zásobování, personálního oddělení, finančního oddělení apod. Při procesu poskytování služby by měli být ovlivňovatelé i pomocný personál za linií viditelnosti zákazníka.

Mnohé služby vyžadují aktivní zapojení zákazníka, který se tedy dostává do pozice spoluproducenta služby. V nejjednodušší formě je on sám nebo předměty v jeho vlastnictví objektem služby jako např. návštěva kadeřníka nebo oprava televizoru. V některých případech se na konečné podobě produktu (služby) nepodílí jen sám jeho spotřebitel, ale i další přítomní zákazníci jako např. při shlédnutí divadelního představení, koncertu, návštěvě restaurace nebo při zájezdu. Kvalita služby je tedy ovlivňována i spoluúčastníky spotřeby služby. Je proto nutné, aby organizace vytvářely pravidla spotřeby takových služeb. Účastníci, kteří je pak nedodržují, mohou být z její spotřeby vyloučeni.

V neposlední řadě je také důležité zmínit důležitost referenčního trhu, který spolu s ostatními trhy tvoří marketing vztahů. Účastníci referenčního trhu, jako zákazníci, jejich rodiny, přátelé a známí, se podílí tzv. ústní reklamou na vytváření image produktu (služby) i celé organizace, která službu poskytuje.

---

<sup>16</sup> VAŠÍTKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. Str. 143.

## F. Physical evidence (materiální předpoklady)

Tento prvek ovlivňuje pocity a vjemy jak zákazníků, tak i zaměstnanců služeb. Proces plánovitého řízení materiálového prostředí řízení materiálového prostředí spoluvytváří image organizace, odlišuje ji od konkurence a je nositelem informací o službě.

Základní materiální prostředí je tvořeno interiérem provozovny, kde je služba poskytována, umístěním veškerých zařízení a nábytku v interiéru, dále exteriérem budov a prostranstvím okolo. Pro ovlivňování zákazníků slouží také atmosféra prostor, ve kterých jsou služby poskytovány. Atmosféru vnímají lidé všemi smysly a k vytváření této atmosféry patří hudba, vůně, zrakové a hmatové vjemy. Doplnkem základního materiálního prostředí je periferní prostředí v podobě drobností, které si zákazník může odnést s sebou.<sup>17</sup>

## G. Process (procesy)

Procesy, které probíhají při poskytování služeb, ovlivňuje zejména neoddělitelnost služeb od zákazníka a jejich zničitelnost. V případech, kdy je služba poskytována a spotřebována přímo v okamžiku interakce mezi zákazníkem a poskytovatelem služby, pak hovoříme o službách s vysokým kontaktem se zákazníkem. Je-li přímý kontakt poskytovatele služby se zákazníkem jen jedním prvkem procesu poskytování služby, pak hovoříme o službách s nízkým kontaktem se zákazníkem. Procesy poskytování služby jsou ovlivňovány tím, zda je objektem poskytování služby spotřebitel nebo předměty v jeho vlastnictví či správě, a mírou zapojení hmotných prvků do poskytování služby.<sup>18</sup>

Rozlišujeme tři systémy procesů poskytování služeb:

- **Masové služby** - pro tyto je typická nízká osobní interakce, vysoká standardizace služeb a možnost nahrazení pracovní síly mechanizací a automatizací. Např. bankovní či finanční služby.
- **Zakázkové služby** - u těchto služeb je charakteristická vysoká míra přizpůsobivosti zákazníkům a střední míra kontaktu se zákazníkem. Některé operace se u těchto služeb mohou opakovat. Např. opravny, montážní služby apod.

<sup>17</sup> VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. Str. 178.

<sup>18</sup> VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. Str. 180.

- **Profesionální služby** - mezi tyto služby řadíme služby s vysokým zapojením poskytovatele i příjemce služby a s vysokou intenzitou práce, obvykle neopakovatelné služby. Takovéto služby jsou poskytovány specialisty, poněvadž vyžadují vysokou kvalifikaci poskytovatele. Jedná se např. o služby právníků, zdravotníků a poradců.

### 2.3.3. *Marketingový výzkum ve službách*

Jak jednou řekl John Milton: „Krást myšlenky od jedné osoby je plagiátorství, krást myšlenky od mnoha lidí je výzkum.“

Philip Kotler ve své publikaci *Marketing* uvádí, že „cílem marketingového výzkumu je systematické plánování, shromažďování, analýza a vyhodnocování informací potřebných pro účinné řešení konkrétních marketingových problémů.“<sup>19</sup>

Marketingový výzkum můžeme definovat jako „spojení firmy poskytující služby s trhem prostřednictvím informací. Informace jsou systematicky získávané, analyzované a jejich interpretace slouží jak pro řízení marketingových činností firmy, tak i pro řízení firmy samotné.“<sup>20</sup>

„Marketingový výzkum představuje systematický a cílevědomý proces směřující k opatření (shromáždění nebo nákupu) určitých konkrétních informací, které nelze získat z obou předchozích částí informačního systému pro marketing. Získáváme tzv. primární informace.“<sup>21</sup>

Marketingový výzkum ve službách je zaměřen na výzkum trhů, což zahrnuje analýzu tržního potenciálu pro stávající produkty (služby) a hodnocení poptávky po nových produktech (službách). Marketingový výzkum také značně pomáhá získat informace o našich zákaznících, a to konkrétně o míře uspokojení jejich potřeb. Prostřednictvím výzkumu jsou také zkoumány nové cílové trhy. Pomocí marketingového výzkumu mohou být identifikováni hlavní konkurenti a jsou odhaleny jejich slabé a silné stránky. Další oblastí výzkumu je výzkum produktů služeb, kde se zkoumá přijímání nových produktů služeb zákazníky a nespokojenost zákazníků se stávající poskytovanou službou. Dále je možno zkoumat

<sup>19</sup> KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. Praha: Grada Publishing, 2004. Str. 227.

<sup>20</sup> VAŠTÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. Praha: Grada Publishing, 2008. Str. 79.

<sup>21</sup> KOZEL, R; kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. Str. 58.

efektivnost nástrojů komunikačního mixu, jako např. hodnocení úspěšnosti reklamy, výběr reklamních médií, prvků podpory prodeje a ověřování image firmy u veřejnosti.

#### **2.3.4. Metodika marketingového výzkumu**

Efektivní marketingový výzkum zahrnuje pět kroků, a to:

- a) Definování problému a cílů výzkumu
- b) Sestavení plánu výzkumu
- c) Sběr údajů (shromáždění informací)
- d) Zpracování, analýza a vyhodnocení informací
- e) Prezentace výsledků

#### **Definování problému a cílů výzkumu**

Definování problému vysvětluje účel výzkumu a vymezuje jeho cíle. Účel výzkumu představuje odpověď na otázku, proč se má výzkum vůbec provádět. V této bakalářské práci je účelem výzkumu zjištění spokojenosti zákazníků se službami ve sportovně zábavním centru Raketa Bowling a cílem jsou doporučení, návrhy a opatření vedoucí ke zlepšení stávající situace a k ještě vyššímu standardu poskytovaných služeb. Tohoto bude dosaženo za pomoci deskriptivního výzkumu<sup>22</sup>, jehož cílem je popsat určité charakteristiky. U tohoto výzkumu je pro sběr dat nejčastěji využíváno dotazníků, jakož i v případě této bakalářské práce.

#### **Sestavení plánu výzkumu**

Plán výzkumu je dokumentem, který vypovídá o všech významných činnostech, k nimž dojde v průběhu celého procesu výzkumu. V tomto plánu určujeme v závislosti na výzkumném problému a cíli, které údaje budeme potřebovat zajistit pro úspěšné vyřešení případu. V tomto kroku je tedy nutné vybrat si vhodnou metodu sběru údajů. Pro správný výběr bychom také měli mít přehled o všech variantách, které lze obecně využít a zároveň dobře znát konkrétní situaci a problém, jenž je řešen. Při sběru dat kvantitativního výzkumu,

---

<sup>22</sup> Detailní a exaktní (přesný) popis určitého jasně definovaného fenoménu (skutečnosti, jevu) bez zjišťování příčin zjištěných poznatků.



při němž nebude zapotřebí spolupráce odborníků, volíme mezi pozorováním, dotazováním a experimentem.

### **Sběr údajů (shromáždění informací)**

Mezi základní metody sběru primárních údajů patří pozorování, dotazování a experiment.

Pozorování probíhá většinou bez přímého kontaktu mezi pozorovatelem a pozorovaným, bez aktivní účasti pozorovaného a bez aktivního zasahování pozorovatele do pozorovaných skutečností. Rozlišujeme pět typů pozorování, a to pozorování uměle vyvolané a přirozené, zjevné a skryté, nestrukturované a strukturované, přímé a nepřímé, osobní či s pomůckami.

Dotazování je možno provádět osobně, písemně, telefonicky či elektronicky.

V případě využití experimentu provozujeme zpravidla testování, při kterém se pozoruje a vyhodnocuje chování a vztahy v uměle vytvořených podmínkách, kdy jsou dopředu nastaveny parametry, podle kterých následně experiment probíhá. Rozlišujeme experiment laboratorní, terénní a elektronický.

Pro potřebu shromáždění primárních informací byla v této práci použita metoda písemného dotazování, a to formou dotazníku. Smyslem dotazování je zadávání otázek respondentům a jejich odpovědi jsou podkladem pro získání požadovaných primárních údajů.

V případě písemného dotazování respondent vyplňuje dotazník, a to bez cizí pomoci, a právě proto jsou požadavky na dotazník při tomto typu dotazování největší. Je totiž důležité formulovat otázky tak, aby byly pro respondenta co nejvíce srozumitelné a aby pochopil, co po něm v konkrétní otázce vlastně chceme. Výhodou písemného dotazování jsou relativně nízké náklady v porovnání s jinými typy dotazování, poněvadž nemusíme budovat širokou tazatelskou síť. Další výhodou pak je, že respondent má časový prostor na rozmyšlení odpovědi a není nijak ovlivňován tazatelem. Naopak největší nevýhodou písemného dotazování je nízká návratnost.

Dotazník je nejpoužívanějším nástrojem při sběru primárních údajů a jeho význam spočívá ve čtyřech oblastech. Získává informace od respondentů, poskytuje strukturu rozhovoru, tj. usměrňuje proces rozhovoru, zajišťuje standardní jednotnou matici pro zapisování údajů a za čtvrté ulehčuje zpracování získaných údajů.<sup>23</sup>

---

<sup>23</sup> KOZEL, R; kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006.

Pro konstrukci otázek dotazníku neexistuje přesný návod. Podoba otázek by měla záležet na informacích, které nám mají poskytnout odpovědi na otázku. Jedná se o informace, které ve svém konečném důsledku vedou k potřebným výsledkům a závěrům. Je také nutné ptát se přímo, jednoduše, konkrétně, užívat známého slovníku, používat jednovýznamová slova, vyloučit otázky s jednoznačnou odpovědí, zdvojené otázky, nepříjemné, negativní, sugestivní<sup>24</sup> a zavádějící otázky.

K tvorbě celého dotazníku existují dva hlavní přístupy, a to sociologický, který má za cíl probrat co nejvíce oblastí a návazností a přístup ekonomický, jenž spočívá v jasné formulaci a stručné podobě. Každý dotazník má svou logickou strukturu, což vyjadřuje, že otázky by měly z hlediska respondenta tvořit určitý logický celek. Podle typu otázek je možno dotazník označit za strukturovaný, využívajíc jen otázek uzavřených či dotazník polostrukturovaný, v němž se nachází otázky jak uzavřené, tak polouzavřené a otevřené. Pořadí otázek je úzce spojeno s jeho logickou strukturou. Jako první by měly být uvedeny úvodní otázky, jež by měly navázat pozitivní kontakt s respondentem. Následují otázky filtrační, které zajišťují, aby na otázky odpovídali jen ti respondenti, od kterých chceme konkrétní informace. Věcné otázky se pak týkají konkrétního zadání výzkumu. Dotazník zakončují otázky identifikační, zjišťující např. pohlaví či věk respondenta.

## **Zpracování, analýza a vyhodnocení informací**

V tomto kroku bylo nutné ze shromážděných dat odvodit potřebné závěry. Získané údaje bylo nutné rozřadit a klasifikovat. Výsledkem překódování údajů a zapsání těchto údajů do počítače byla datová matice, sloužící pro následnou statistickou deskripci<sup>25</sup> údajů, při níž byly vypočteny základní statistické veličiny, a také pro grafickou podobu těchto vypočtených statistik.

Vzhledem ke správnému přístupu k analýzám rozlišujeme údaje:<sup>26</sup>

- Nominální – tyto nelze seřadit, což znamená, že u nich nemůžeme stanovit pořadí odpovědí, ani průměr (pohlaví, znalost značky)
- Ordinální (pořadové) – u těchto záleží na pořadí, ale neznáme vzdálenosti mezi jednotlivými proměnnými (vzdělání, spokojenost, důležitost)

---

<sup>24</sup> podmanivý, ovlivňující

<sup>25</sup> popis

<sup>26</sup> KOZEL, R; kol. *Moderní marketingový výzkum*. Praha: Grada Publishing, 2006. Str. 95.

- Kardinální (intervalové) – u těchto stejně jako u ordinálních záležití na pořadí, avšak dokážeme určit vzdálenosti mezi jednotlivými proměnnými (váha, výška, plat, IQ, věk)

Údaje získané z dotazníků byly v této práci pro potřeby dalšího zpracování a následného vyhodnocení ošetřeny základními statistickými charakteristikami, jako je aritmetický průměr, medián, modus, četnost a relativní četnost.

### **3. Základní charakteristika podniku**

#### **3.1. Představení a popis sportovně zábavního centra Raketa Bowling**

Společnost Transa, s.r.o., zabývající se nákupem a prodejem náhradních dílů a příslušenství na veškerá tuzemská nákladní vozidla, autobusy, návěsy a přívěsy se v roce 2001 rozhodla přemístit své obchodní aktivity do nových prostor na ulici Krnovská 184 v Opavě.

V roce 2002 se poté firma Transa, s.r.o. rozhodla, že první patro této budovy zrekonstruuje a promění jej v centrum sportu a zábavy, které se od svého vzniku dodnes nazývá Raketa Bowling. První hosté mohli toto sportovní centrum navštívit již v prosinci roku 2002, kdy byly dokončeny veškeré nezbytné rekonstrukce, úpravy i sebemenší detaily a sportovně zábavní centrum Raketa Bowling bylo slavnostně otevřeno.

Právní formou společnosti Raketa Bowling je s.r.o. Základní kapitál společnosti je tvořen jednotlivými vklady třech společníků a jeho výše je 300 tis. Kč. Toto sportovně zábavní centrum zaměstnává celkem 12 zaměstnanců, což znamená, že se podle členění EU tento podnik řadí mezi podniky malé (10 – 49 zaměstnanců). Na víkendy pak přijímá brigádníky jako pomocné síly do kuchyně. Organizační struktura Rakety Bowling je následující – na vrcholu stojí vedoucí provozu, v jeho nepřítomnosti pak zástupce vedoucího provozu, který zároveň pracuje jako účetní, těmto jsou podřízeni 2 kuchaři, 4 pracovníci obsluhy, 1 bowler a 2 uklízečky.

#### **3.2. Služby poskytované ve sportovně zábavním centru Raketa Bowling**

Sportovně zábavní centrum Raketa Bowling nabízí služby v oblasti zábavy, sportu, ubytování i stravování.

Dominantou komplexu je šestidráhový bezšňůrový bowling od amerického výrobce Brunswick. Tyto bezšňůrové dráhy patří mezi nejmodernější zařízení na Moravě a ve Slezsku vůbec. Na bowlingových drahách mohou hrát rodiny s dětmi a lidé všech věkových kategorií. Bowlingovým hráčům jsou k dispozici uzamykatelné skříňky, bowlingové koule a bowlingové boty. V tomto bowlingovém centru jsou také pořádány nejrůznější bowlingové soutěže, jako např. druhá národní bowlingová liga, mezipodniková bowlingová soutěž, krajská soutěž amatérské bowlingové ligy „ABL“ a další mnohdy i veřejné turnaje pro jednotlivce, dvojice, děti atd. Ve večerních hodinách hra probíhá při ÚV osvětlení. V tomto zařízení je dále možno využít možnosti zahrát si kulečnick, billiard, šipky, vzdušný hokej, či stolní fotbal. K dispozici je také velkoplošná projekce různorodých sportovních přenosů.

V penzionu je pro hosty připraveno 6 dvoulůžkových pokojů a jeden pokoj čtyřlůžkový. Pokoje jsou útulné, klimatizované a moderně vybavené. Součástí každého pokoje je sprchový kout a WC, televize a bezdrátové připojení k internetu zdarma.

Součástí komplexu jsou také dvě restaurace, a to bowlingová s kapacitou 100 míst a hlavní restaurace nabízející dalších 110 míst, v níž je také možno uspořádat soukromé společenské akce, jako je svatba, narozeninová oslava, firemní večírek atd. Menší uzavřenou společnost je možno uspokojit jedním ze tří salónek s kapacitou 40, 25 a 15 hostů. Nabídka jídelního lístku je zastoupena bohatou nabídkou pokrmů i širokým výběrem nápojů. Restaurace také ve všedních dnech nabízí polední menu s výběrem ze tří možných druhů jídel.

K venkovnímu posezení v letních měsících slouží terasa s kapacitou míst pro 60 hostů. Pro pohodlné parkování je k dispozici parkoviště pro 70 osobních automobilů.

## **4. Analýza spokojenosti zákazníka se službami sportovně zábavního centra**

### **Raketa Bowling**

#### **4.1. Předmět analýzy**

Předmětem analýzy bylo zjištění spokojenosti zákazníka ve službách, a to konkrétně ve sportovně zábavním centru Raketa Bowling. Z výsledků zpracované analýzy bylo následně doporučeno managementu firmy, jak zvýšit kvalitu poskytovaných služeb a tím také zlepšit své nynější postavení na trhu. K získání údajů, potřebných k provedení analýzy, bylo použito metody písemného dotazování formou anonymních dotazníků.

## 4.2. Použité metody sběru informací a zpracování dat

Jak již bylo zmíněno výše, pro sběr potřebných dat jsem zvolil písemné dotazování, čili dotazníku. Dotazník (viz. Příloha 1) byl anonymní a obsahoval 18 otázek, z nichž 16 jich bylo koncipováno jako otázky hodnotící. Tyto otázky tedy měly za úkol zjistit spokojenost hostů s jednotlivými prvky kvality lidského faktoru i materiálních požitků na úseku restaurace, kuchyně a bowlingu. U každé této hodnotící otázky měl respondent na výběr ze čtyř možných odpovědí. Tyto odpovědi jsem pojal formou „smajlíků“ vyjadřujících subjektivní pocit z prvku kvality, na který se bylo dotazováno v každé jednotlivé hodnotící otázce. Respondent tedy mohl zvolit „smajlíka“ vyjadřujícího buď „velmi pozitivní“, „pozitivní“, „negativní“, či „velmi negativní“ pocit z prvku kvality.

Překódování „smajlíků“ pro následné statistické výpočty, potřebné ke zjištění výsledků analýzy, je následující:



„velmi pozitivní“ = 4 body



„pozitivní“ = 3 body



„negativní“ = 2 body



„velmi negativní“ = 1 bod

Poslední dvě otázky dotazníku hrály roli identifikační, sloužily tedy ke zjištění věku a pohlaví dotazovaného.

Pro účely výzkumu bylo těchto dotazníků vyhotoveno 80, a tyto byly s prosbou o jejich vyplnění předloženy hostům sportovně zábavního centra Raketa Bowling. Zpět se mi vrátilo všech 80 správně vyplněných dotazníků, které následně sloužily jako podklad pro další zpracování výzkumu.

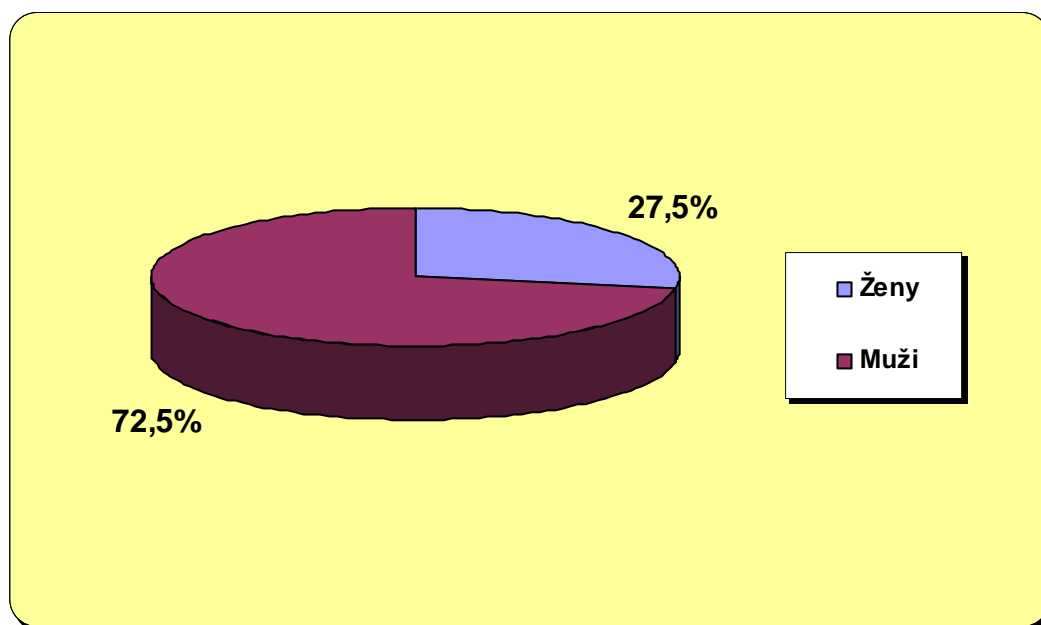
Po překódování odpovědí a zapsání těchto do datové matice tabulkového procesoru byly provedeny základní statistické výpočty vypovídající o spokojenosti hostů se službami sportovně zábavního centra Raketa Bowling. Tyto výpočty byly převedeny do přehledných tabulek a jím odpovídajících grafů.

### 4.3. Výsledky dotazníkového šetření

#### Struktura respondentů podle pohlaví

Z výsledků vyplývá, že výzkumu se zúčastnilo celkem 80 respondentů, z nichž bylo 22 žen (27,5%) a 58 (72,5%) mužů. V grafu je k vidění procentuální podíl obou pohlaví na celkovém počtu respondentů.

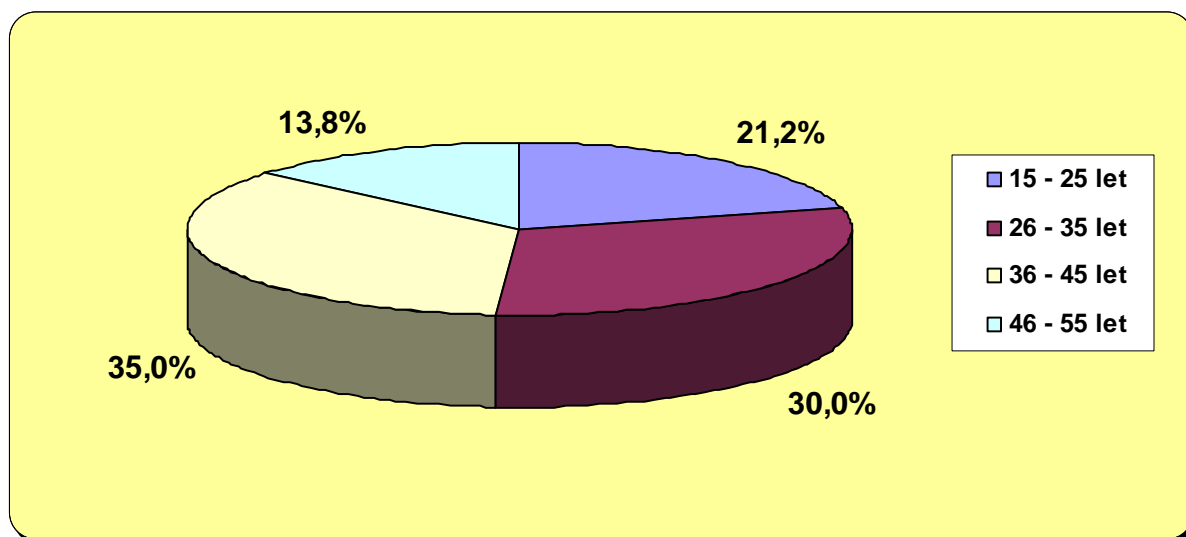
**Graf 4-1 Procentuální podíl žen a mužů na celkovém počtu respondentů**



#### Struktura respondentů podle věku

Z grafu vyplývá, že nejvíce respondentů bylo ve věkové skupině od 36 do 45 let, a to přesně 28 (35%), z toho 10 žen a 18 mužů. Nejméně pak ve věkové skupině 46 – 55 let. V této skupině to bylo 11 respondentů (13,8%), z toho 1 žena a 10 mužů. V dalších věkových skupinách to bylo 24 respondentů (30%) ve věku 26 – 35 let a 17 respondentů (21,2%) ve věku 15 – 25 let. Věkové skupiny „méně, než 15 let“, „56 – 65 let“, „66 – 75 let“ a „nad 76 let“ nebyly zastoupeny žádnými respondenty, a tudíž s nimi není dále pracováno a pro lepší vypovídací schopnost grafu do něj nejsou zahrnuty.

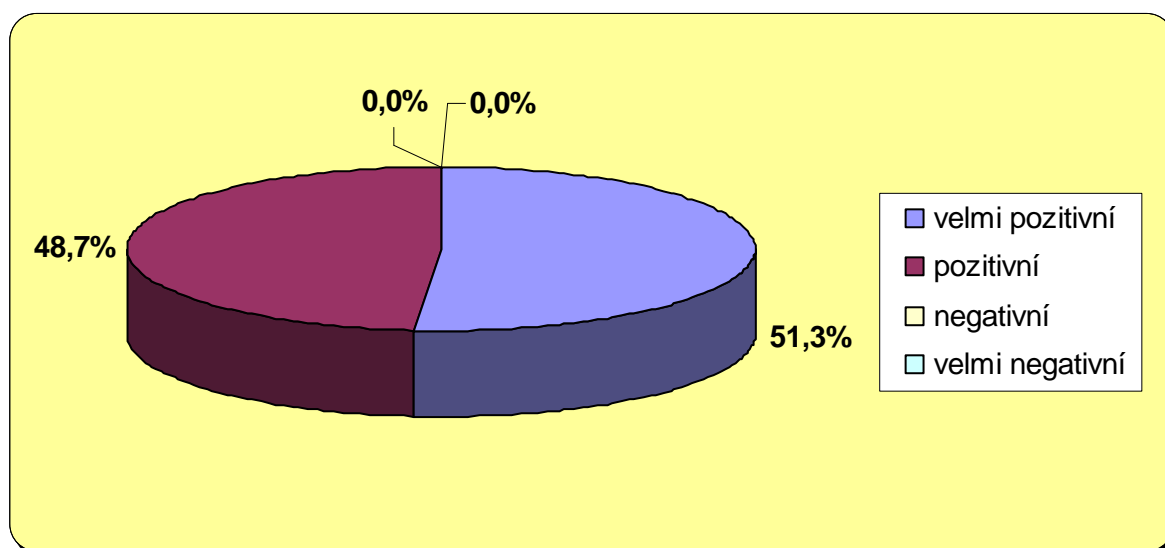
**Graf 4-2 Procentuální podíl jednotlivých věkových skupin na celkovém počtu respondentů**



#### **Hodnocení prostředí sportovně zábavního centra Raketa Bowling**

Celkové bodové hodnocení prostředí dosáhlo výše 281 bod. Z celkového počtu respondentů jich 51,3% (41) vnímá prostředí jako „velmi pozitivní“ a 48,7% (39) jako „pozitivní“. „Negativně“, ani „velmi negativně“ nevnímá prostředí žádný z dotazovaných respondentů.

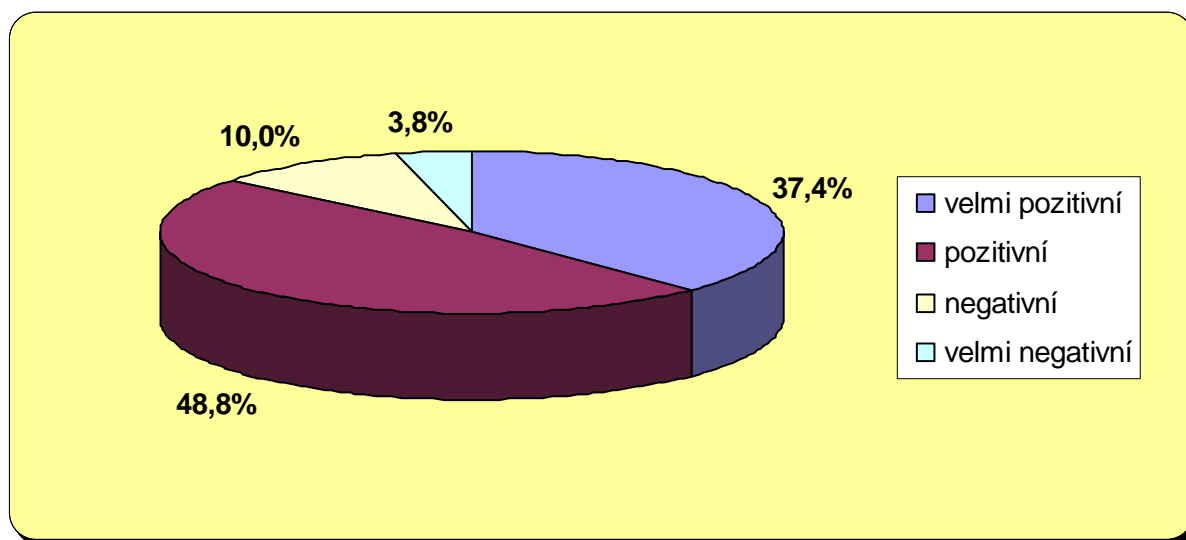
**Graf 4-3 Procentuální podíl respondentů na hodnocení prostředí podle jednotlivých stupňů hodnocení**



### Hodnocení rychlosti obsluhy

Celkové bodové hodnocení rychlosti obsluhy získalo 256 bodů. Nejvíce ze všech dotazovaných, a to 48,8% (39) vnímá rychlost obsluhy jako „pozitivní“. Pak následuje hodnocení jako „velmi pozitivní“, které zvolilo 37,4% (30) všech respondentů. 10% (8) pak hodnotí rychlost obsluhy jako „negativní“ a 3,8% (3) dokonce jako „velmi negativní“.

**Graf 4-4 Procentuální podíl respondentů na hodnocení rychlosti obsluhy podle jednotlivých stupňů hodnocení**

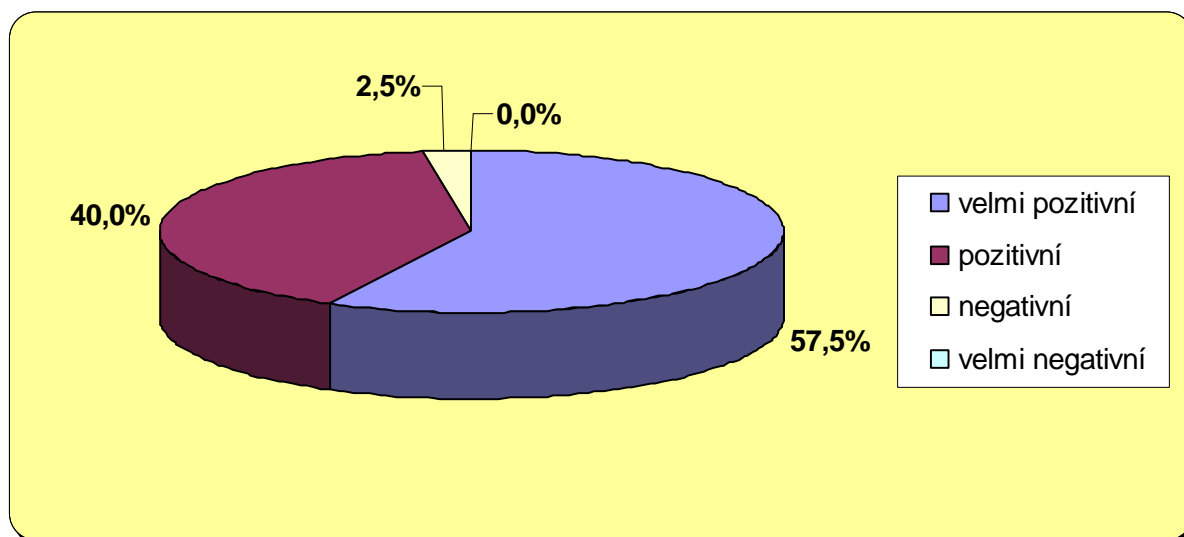


### Hodnocení ochoty obsluhujícího personálu

Ochota obsluhujícího personálu dosáhla u respondentů 284 body. Největší podíl na tom má „velmi pozitivní“ hodnocení, které zvolilo 57,5% dotazovaných (46), dále pak „pozitivní“ hodnocení určené 40% respondentů (32) a „negativní“ 2,5% respondentů (2). „Velmi negativní“ hodnocení nezvolil žádný z dotazovaných.



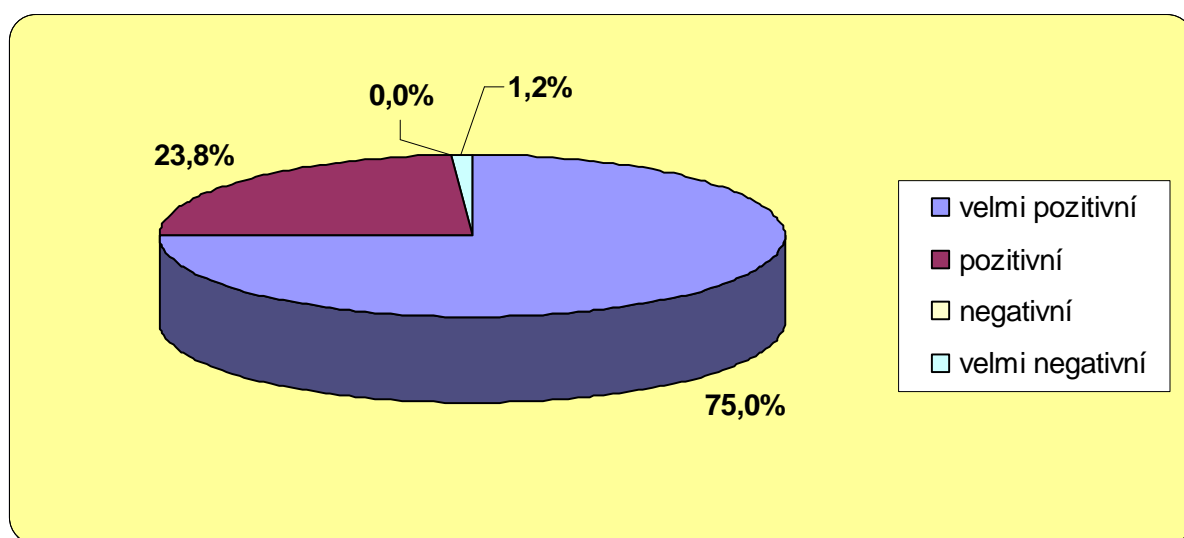
**Graf 4-5 Procentuální podíl respondentů na hodnocení ochoty obsluhujícího personálu podle jednotlivých stupňů hodnocení**



#### **Hodnocení vizáže a upravenosti obsluhujícího personálu (pracovního oděvu)**

Bodové hodnocení této otázky získalo celkem 298 bodů, což je nejvyšší bodové hodnocení ze všech prvků kvality a spokojenosti zkoumaných v dotazníkovém šetření. Největší měrou se o tento vysoký bodový zisk zasloužilo „velmi pozitivní“ hodnocení, jež bylo zvoleno 75% dotazovaných (60). „Pozitivní“ hodnocení pak zvolilo 23,8% respondentů (19). „Negativní“ hodnocení u této otázky nebylo zaznamenáno, avšak 1,3% (1) získalo hodnocení „velmi negativní“.

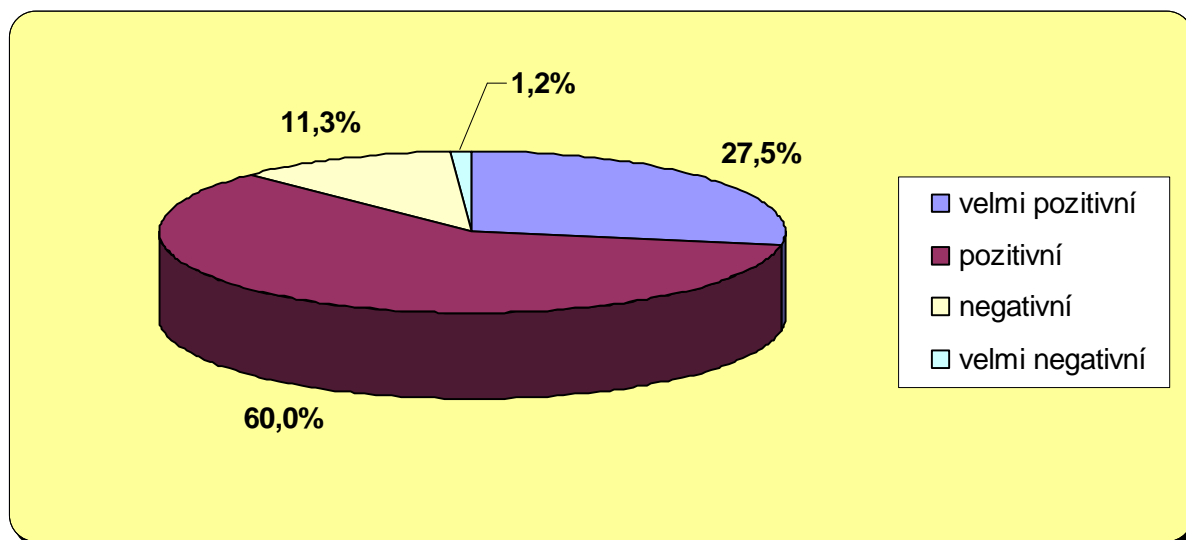
**Graf 4-6 Procentuální podíl respondentů na hodnocení vizáže a upravenosti obsluhujícího personálu (pracovního oděvu) podle jednotlivých stupňů hodnocení**



### Hodnocení odborných gastronomických znalostí obsluhujícího personálu

Odborné gastronomické znalosti personálu získaly u respondentů výše 251 bod. 60% (48) respondentů hodnotilo jejich znalosti jako „pozitivní“, 27,5% (22) jako „velmi pozitivní“, 11,3% (9) jako „negativní“ a 1,3% jako „velmi negativní“.

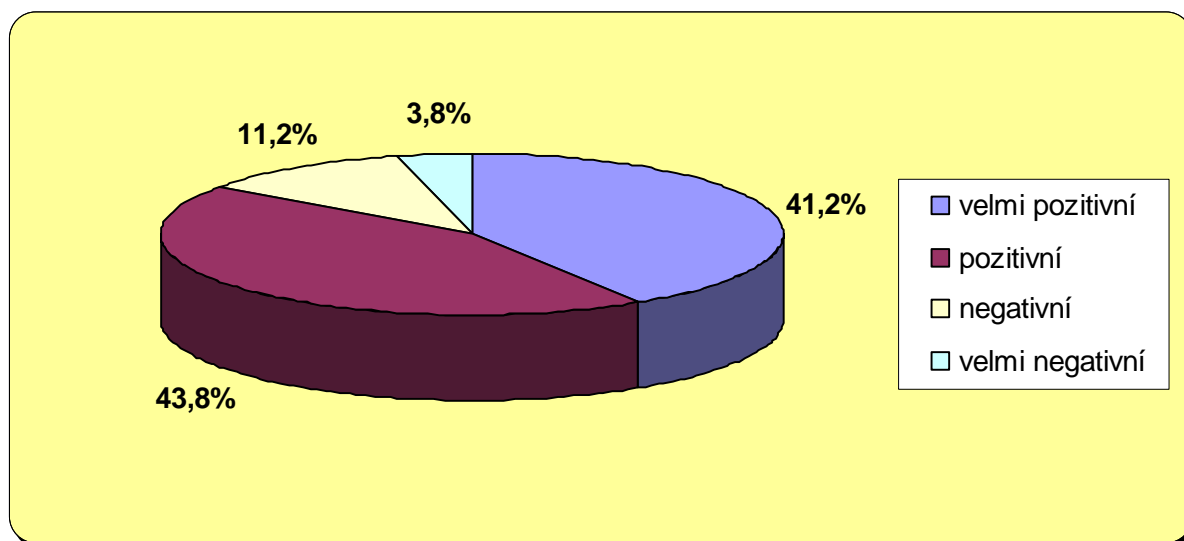
**Graf 4-7 Procentuální podíl respondentů na hodnocení odborných gastronomických znalostí obsluhujícího personálu podle jednotlivých stupňů hodnocení**



### Hodnocení všímavosti obsluhujícího personálu vůči hostům

Bodové hodnocení všímavosti personálu vůči hostům dosáhlo výše 258 bodů. Z níže uvedeného grafu je patrné, že velmi těsné je rozmezí mezi odpovědí „pozitivní“, kterou volilo 43,8% respondentů (35) a odpovědí „velmi pozitivní“, kterou volilo 41,2% respondentů (33). 11,2% dotazovaných (9) pak vnímá všímavost personálu jako „negativní“ a 3,8% (3) jako „velmi negativní“.

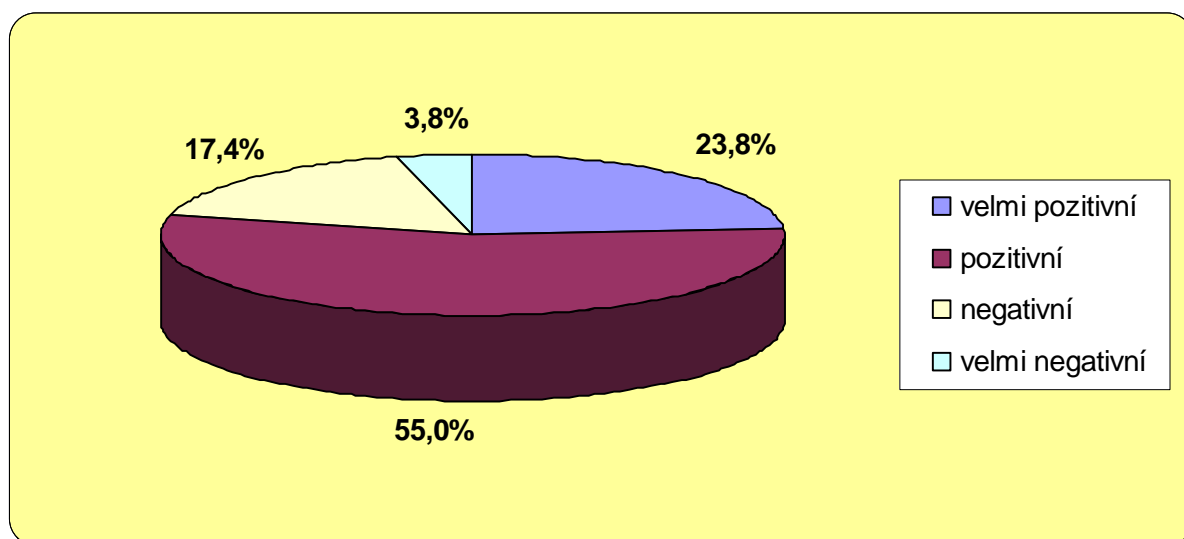
**Graf 4-8 Procentuální podíl respondentů na hodnocení všímavosti obsluhujícího personálu vůči hostům podle jednotlivých stupňů hodnocení**



#### **Hodnocení šíře sortimentu pokrmů**

Hodnocení škály jídelního lístku dosáhlo 239 bodů. 55% dotazovaných (44) vnímá rozsah nabídky jídel jako „pozitivní“, 23,8% (19) dokonce jako „velmi pozitivní“, 17,4% (14) pak jako „negativní“ a 3,8% (3) jako „velmi negativní“, čili naprosto nedostačující.

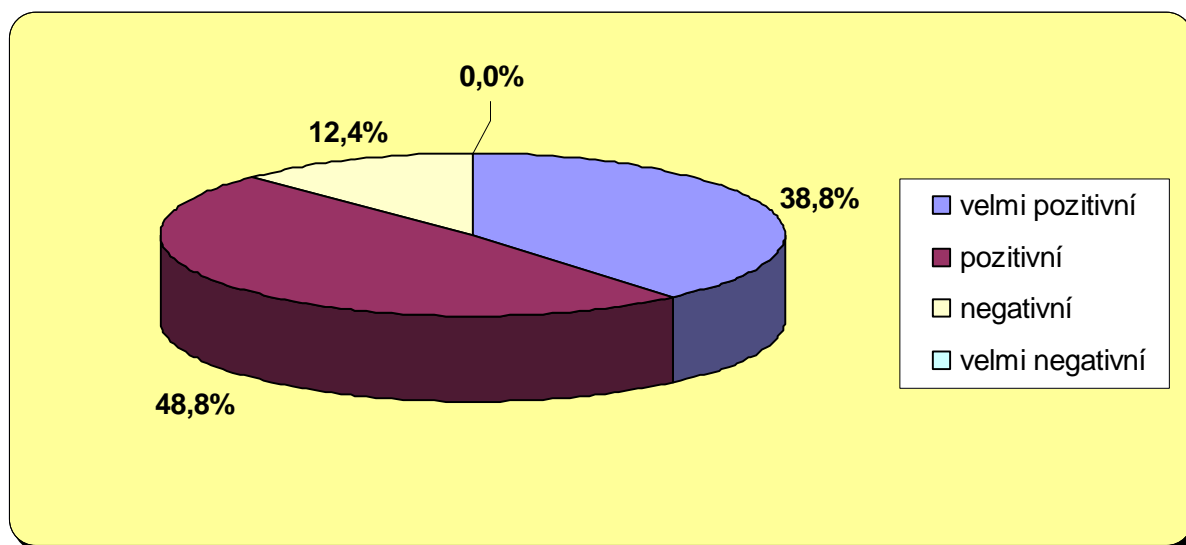
**Graf 4-9 Procentuální podíl respondentů na hodnocení šíře sortimentu pokrmů podle jednotlivých stupňů hodnocení**



### Hodnocení šíře sortimentu nápojů

Hodnocení šíře nápojového lístku dosáhlo 261 bod. 48,8% dotazovaných (39) vnímá rozsah nabídky nápojů jako „pozitivní“, 38,8% (31) jako „velmi pozitivní“ a 12,4% (10) pak jako „negativní“. Jako „velmi negativní“ se rozsah nápojového lístku nezdál ani jednomu z respondentů.

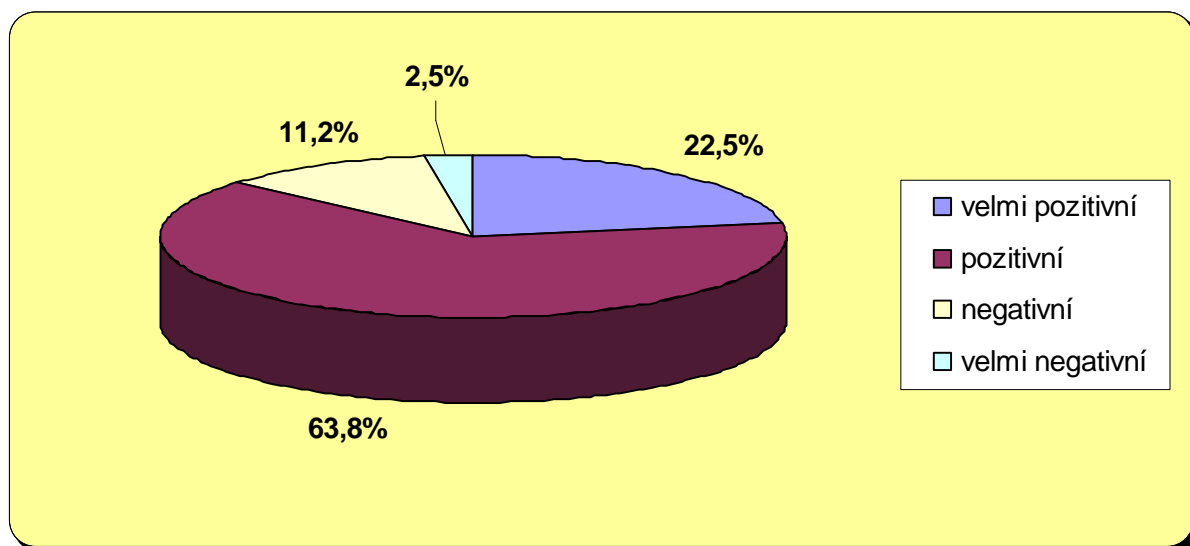
**Graf 4-10 Procentuální podíl respondentů na hodnocení šíře sortimentu nápojů podle jednotlivých stupňů hodnocení**



### Hodnocení cen pokrmů a nápojů

Cenové hodnocení se vyšplhalo na hodnotu 245 bodů. Nejvíce respondentů, a to 63,8% (51) vnímá ceny jako „pozitivní“, 22,5% (18) dokonce jako „velmi pozitivní“, 11,2% (9) jako „negativní“ a 2,5% (2) jako „velmi negativní“, tzn. až příliš vysoké.

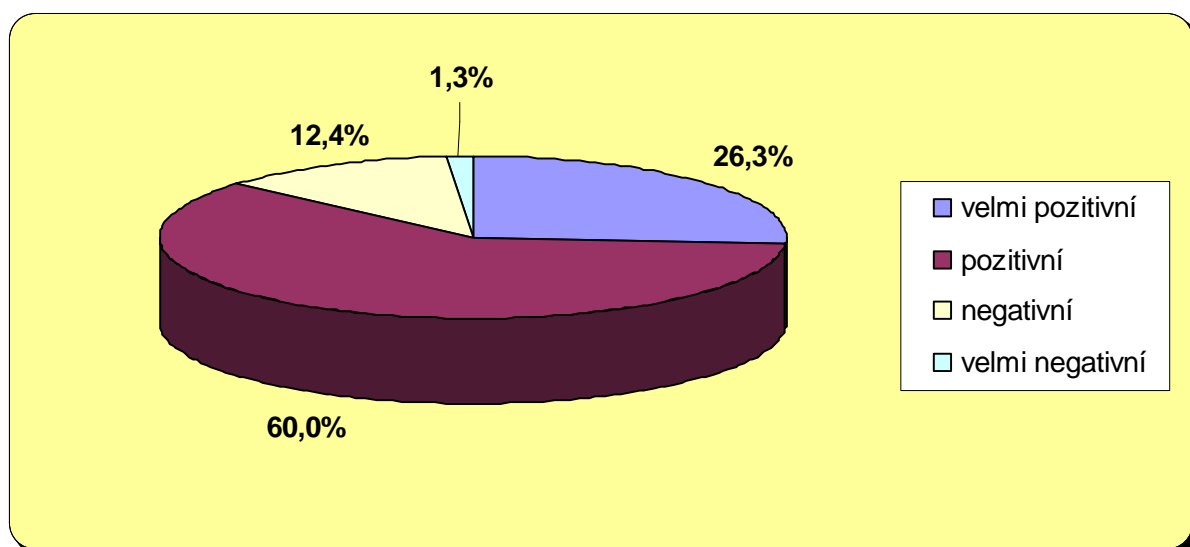
**Graf 4-11 Procentuální podíl respondentů na hodnocení cen pokrmů a nápojů podle jednotlivých stupňů hodnocení**



#### **Hodnocení vzhledu podávaných pokrmů**

Estetické vnímání podávaných pokrmů se dostalo na úroveň 249 bodů. Z celkového počtu respondentů hodnotí vzhled pokrmů jako „velmi pozitivní“ 26,3% z nich (21), jako „pozitivní“ jej vnímá 60% respondentů (48), „negativně“ 12,4% (10) a „velmi negativně“ 1,3% (1).

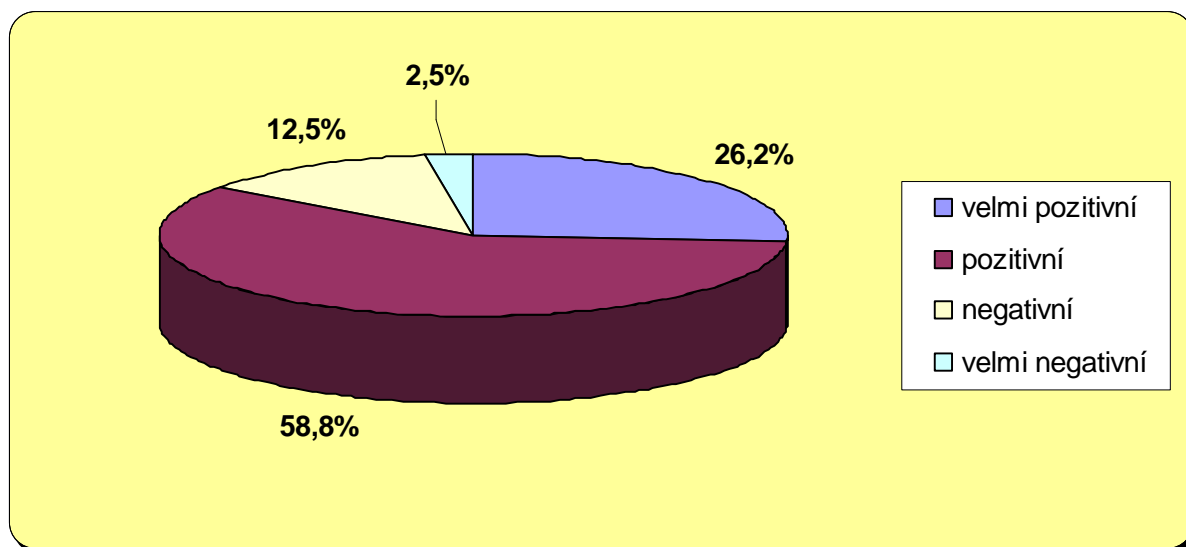
**Graf 4-12 Procentuální podíl respondentů na hodnocení vzhledu podávaných pokrmů podle jednotlivých stupňů hodnocení**



### Hodnocení chuti podávaných pokrmů

Bodové hodnocení chuti podávaných pokrmů se zastavilo na hranici 247 bodů. Největší zásluhu na tom má hodnocení „pozitivní“, které zvolilo 58,8% respondentů (47) a k celkovému bodovému hodnocení přispělo 141 bodem. Odpověď „velmi pozitivní“ pak zvolilo 26,2% (21), „negativní“ 12,5% (10) a „velmi negativní“ 2,5%, což odpovídá dvěma respondentům.

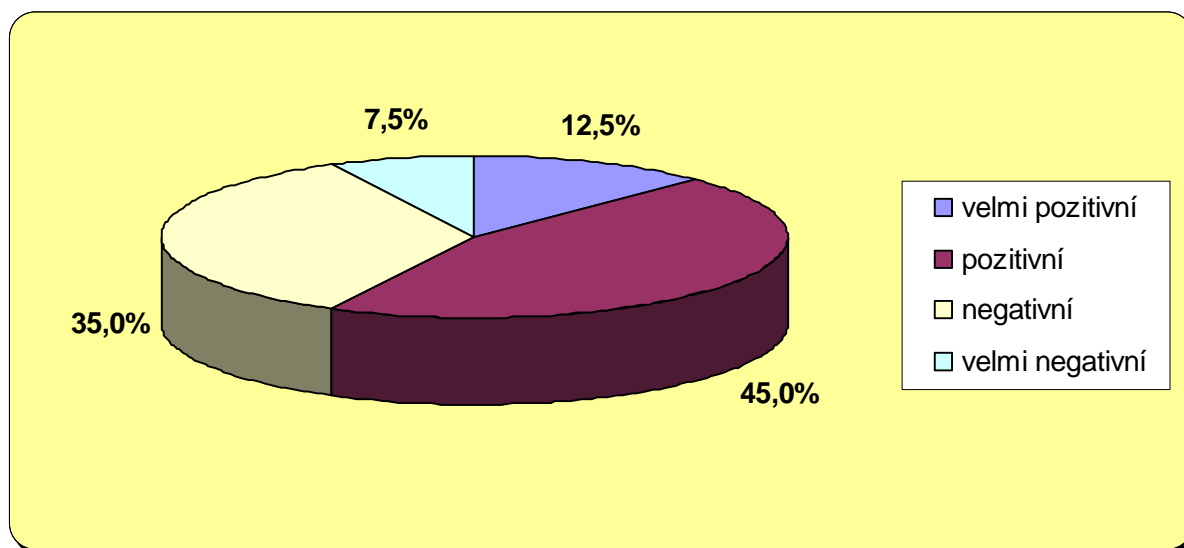
**Graf 4-13 Procentuální podíl respondentů na hodnocení chuti podávaných pokrmů podle jednotlivých stupňů hodnocení**



### Hodnocení ceny za jednu hodinu hry bowlingu

Tomuto kritériu přisoudili respondenti hodnotu 210 bodů, což je nejnižší bodové ohodnocení ze všech prvků kvality a spokojenosti zkoumaných v dotazníkovém šetření. O tento nízký nelichotivý bodový zisk se nejvíce zasloužila odpověď, která vnímá cenu za jednu hodinu hry bowlingu jako „negativní“, kterou zvolilo 35% respondentů (28) a odpověď „velmi negativní“, jež zvolilo 7,5% respondentů (6). Naopak odpověď, která cenu za jednu hodinu hry bowlingu vnímá „pozitivně“ vybralo 45% respondentů (36) a jako „velmi pozitivní“ ji vnímá 12,5% respondentů (10).

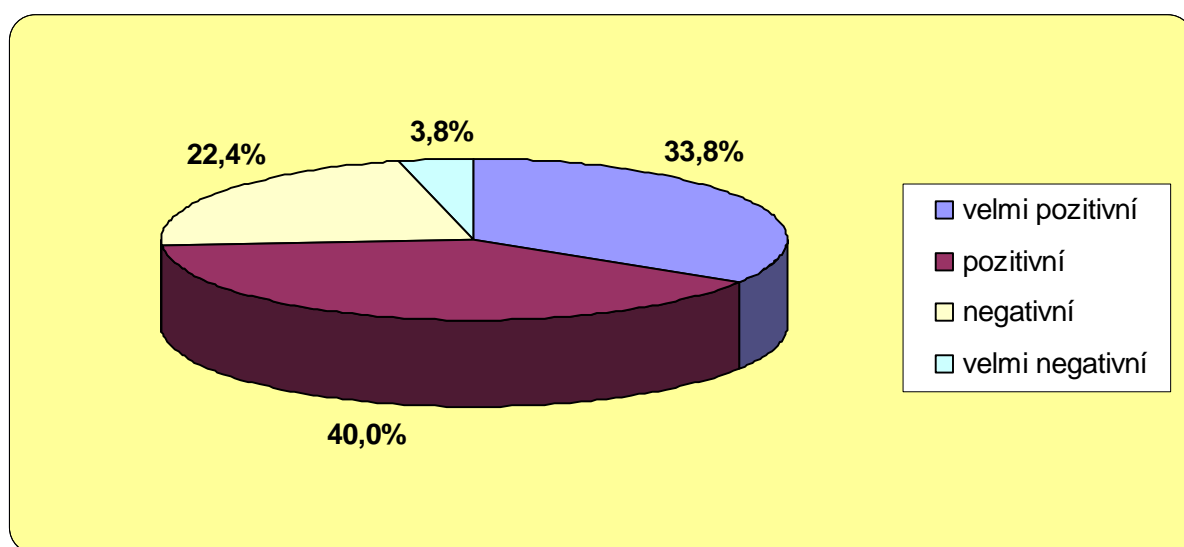
**Graf 4-14 Procentuální podíl respondentů na hodnocení ceny za jednu hodinu hry bowlingu podle jednotlivých stupňů hodnocení**



#### **Hodnocení prostoru pro hráče u jednotlivých bowlingových drah**

Toto kritérium kvality získalo celkem 243 body. Nejčtenější odpovědí byla odpověď, která vnímá velikost prostoru pro hráče „pozitivně“, tuto zvolilo 40% dotazovaných (32). „Velmi pozitivně“ je pak vnímán 33,8% respondentů (27). Odpověď „negativní“ pak zvolilo 22,4% respondentů (18) a „velmi negativní“ 3,8% respondentů (3).

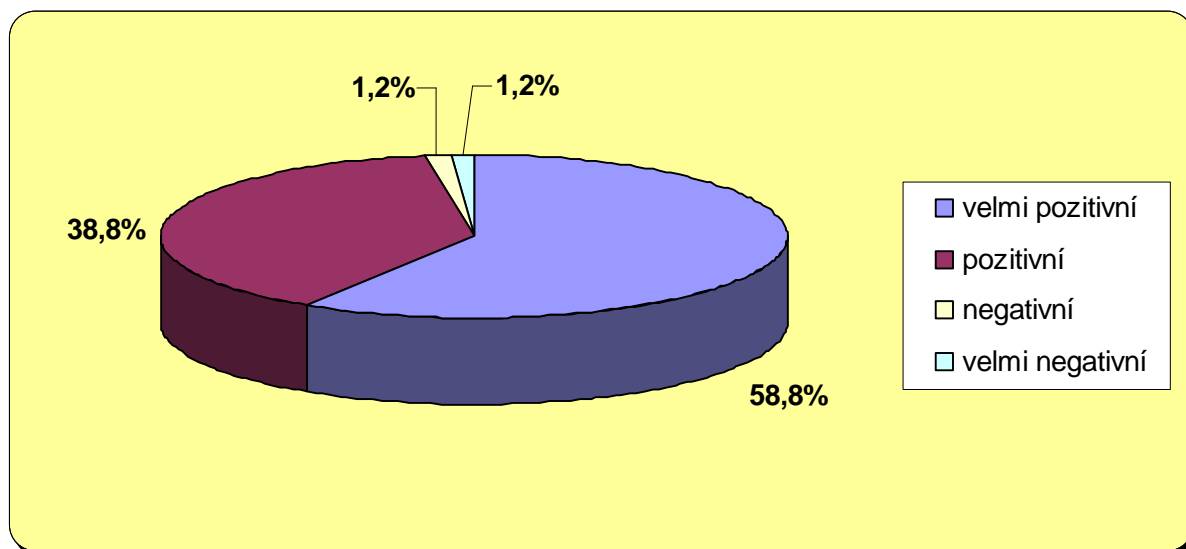
**Graf 4-15 Procentuální podíl respondentů na hodnocení prostoru pro hráče u jednotlivých bowlingových drah podle jednotlivých stupňů hodnocení**



### Hodnocení kvality bowlingových drah

Celkové hodnocení kvality bowlingových drah se vyšplhalo na hodnotu 284 body. Kvalita bowlingových drah je vnímána 58,8% dotazovaných (47) jako „velmi pozitivní“, 38,8% (31) jako „pozitivní“ a 1,2% (1) jako „negativní“ a „velmi negativní“.

**Graf 4-16 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality bowlingových drah podle jednotlivých stupňů hodnocení**

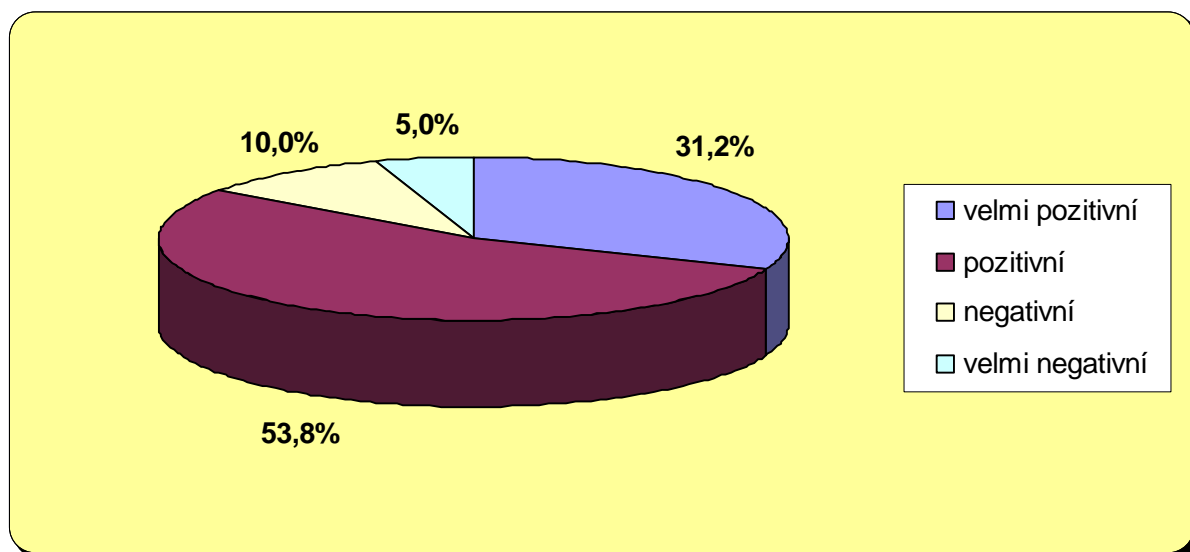


### Hodnocení kvality bowlingových koulí

Kvalita bowlingových koulí dosáhla celkem 249 bodů. Kvalita koulí je nejvíce vnímána jako „pozitivní“, a to 53,8% dotazovaných (43). Jako „velmi pozitivní“ je vnímána 31,2% dotazovaných (25), jako „negativní“ 10% (8) a jako „velmi negativní“ 5% respondentů (4).



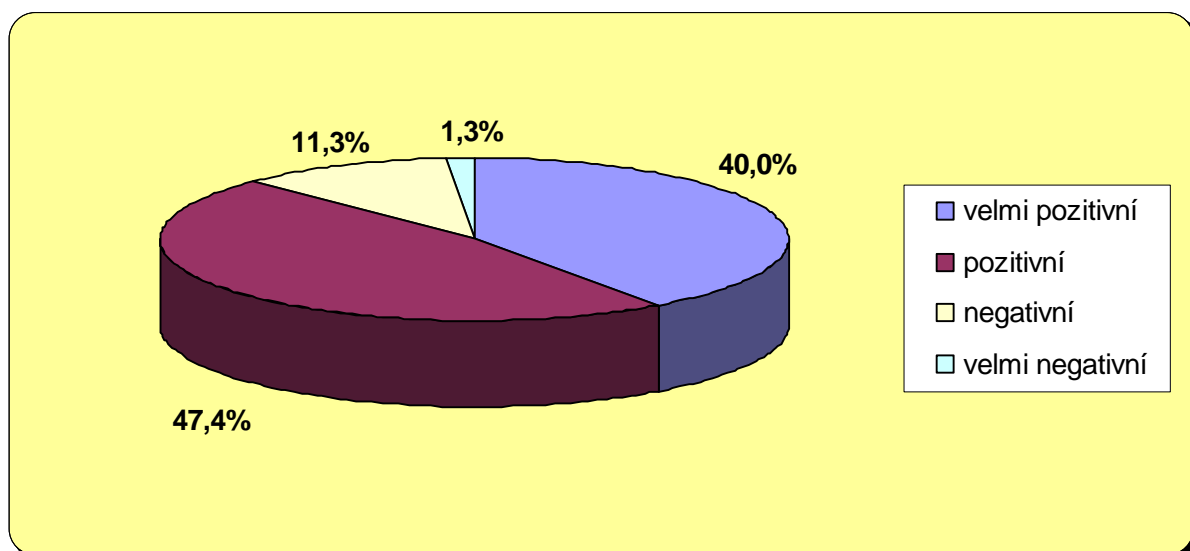
**Graf 4-17 Procentuální podíl respondentů na hodnocení kvality bowlingových koulí podle jednotlivých stupňů hodnocení**



#### **Hodnocení šíře váhového rozpětí bowlingových koulí (od nejlehčí po nejtěžší)**

Hodnocení váhového rozpětí koulí získalo celkem 261 bod. 47,4% respondentů (38) hodnotí tento prvek kvality jako „pozitivní“. 40% (32) pak dokonce jako „velmi pozitivní“. „Negativně“ je šíře váhového rozpětí koulí vnímána 11,3% respondentů (9) a „velmi negativně“ potom 1,3% respondentů (1).

**Graf 4-18 Procentuální podíl respondentů na hodnocení šíře váhového rozpětí bowlingových koulí (od nejlehčí po nejtěžší) podle jednotlivých stupňů hodnocení**



#### 4.4. Shrnutí analýzou získaných poznatků

Z výsledků dotazníkového šetření vyplývá, že sportovně zábavní centrum Raketa Bowling si nejvíce zakládá na tom, aby její zaměstnanci byli opravdu znalí oboru, v oboru vyučení či vystudování a podle toho se také na pracovišti i chovali. Vedení firmy si je dobře vědomo toho, že lidský faktor hraje ve službách velice důležitou roli. K profesionálnímu přístupu v gastronomických profesích zcela jistě patří i vizáž a upravenost obsluhujícího personálu, čili jednotného pracovního oděvu, který budí dojem seriózního podniku s určitou mírou kvality.

Proto také jedna z otázek dotazníku, týkající se právě jednotného pracovního oděvu a celkového vzezření obsluhujícího personálu, získala ve svém celkovém hodnocení nejvyšší počet bodů, a to 298 s bodovým průměrem 3,73 bodu připadajícího na jednoho odpovídajícího respondenta. Relativní četnost nejčastěji se vyskytujícího bodového hodnocení, jímž byly 4 body reprezentující odpověď „velmi pozitivní“, byla 75% všech dotazovaných respondentů. Dalšími aspekty profesionálního chování obsluhujícího personálu na pracovišti jsou např. ochota, vstřícnost, všímatost vůči hostům, rychlost obsluhy apod.

Vzhledem k výše zmíněnému přístupu firmy k lidskému faktoru ve službách obsadila druhé místo, co se bodového hodnocení týče, právě ochota obsluhujícího personálu. Její celkové hodnocení dosáhlo 284 bodů s bodovým průměrem 3,55 bodu a relativní četností modu, jenž je v tomto případě roven 4 bodům, 57,5% na celkovém počtu respondentů.

O druhou příčku se s ochotou obsluhujícího personálu dělí se shodným počtem dosažených bodů kvalita bowlingových drah. Tato tedy získala taktéž 284 body s bodovým průměrem 3,55 bodu, ovšem s relativní četností nejčastěji se vyskytující 4 bodové odpovědi ve výši 58,8%. Vysoké hodnocení bowlingových drah je dáno tím, že sportovně zábavní centrum Raketa Bowling jako jeden z mála podniků nabízí svým zákazníkům vysoce kvalitní bezšňůrový bowling renomované americké společnosti Brunswick.

Naopak na opačném pólu bodového žebříčku se s nejnižším počtem 210 dosažených bodů a bodovým průměrem 2,63 bodu nachází cena 1 hodiny hry bowlingu. Tato cena se pohybuje v rozmezí od 190 do 310 Kč/hod. Cena 190 Kč však platí pouze ve dnech od pondělí do čtvrtku, a to vždy od 13:00 – 15:00 hodin. Po 15. hodině však cena výrazně naroste až na 260 Kč/hod a pod tuto hranici už neklesne v žádný jiný čas ani den. Naopak v pátek a v sobotu se tato cena ještě více zvedne, a to až na 310 Kč/hod v časovém rozmezí od 17:00 – 01:00. Avšak tato vysoká cena za 1 hodinu hry bowlingu, kterou respondenti hodnotí negativně je v tomto případě docela objasnitelná a zřejmá. Cena odpovídá vysokému

standardu kvality profesionálního bowlingu značky Brunswick a také jedinečnému hernímu zážitku, který tento bowling bezesporu přináší. Vysoká cena také z velké části představuje nutné pokrytí nákladů vynaložených při budování a zprovoznění bowlingových drah a veškerého příslušenství jim náležícího.

Na předposledním místě se co do počtu dosažených bodů umístil prostor pro hráče u jednotlivých bowlingových drah. Tento získal celkem 239 bodů s bodovým průměrem 3,04 bodu a relativní četnosti modu (3 body) ve výši 40%.

Jedněmi z problémů se podle výsledků výzkumu jeví také sortiment nabízených jídel, chuť jídel, jejich vzhled, čili naaranžování jídel na talíři a také jejich cena. Sortiment pokrmů dosáhl v celkovém hodnocení 239 bodů s průměrným bodovým hodnocením 2,99 bodu a relativní četností nejčastěji se vyskytující odpovědi (3 body) ve výši 55%. Ceny pokrmů a nápojů pak dosáhly ve svém celkovém bodovém hodnocení výše 245 bodů s průměrným bodovým hodnocením 3,06 bodu a relativní četnosti modu, v tomto případě majícího hodnotu 3 bodů, ve výši 63,8% z celkového počtu respondentů.

Zaměříme-li se podrobně na ceny pokrmů, bylo výpočtem zjištěno, že průměrná cena za jednu porci pokrmu se pohybuje kolem 169 Kč/porci. Na této vysoké průměrné ceně mají značný podíl zejména hovězí steaky z býků Jižní Ameriky, jejichž cena za jednu porci neklesne pod 239 Kč. Vynechám-li z výpočtu průměrné ceny jednoho jídla výše zmíněné hovězí steaky, dostanu se na průměrnou cenu jídla ve výši 132 Kč/porci, což je v dnešní době docela běžná průměrná cena jídla v kterékoliv restauraci.

Byla-li však respondenty cena jídel hodnocena převážně negativně, může to být spojováno s další negativně hodnocenou otázkou, která zjišťovala chuť podávaných jídel. Tato získala celkem 247 bodů s bodovým průměrem 3,09 bodu a procentuálním podílem nejčastěji se vyskytující odpovědi ve výši 58,8%. Lze tedy usuzovat, že respondenti jsou s cenou nespokojeni právě kvůli nedostatečné kvalitě jídel, což znamená, že cena neodpovídá kvalitě a právě proto je vnímána jako vysoká.

Dalším ne příliš vysoce hodnoceným prvkem, týkajícího se podávaných jídel, byl jejich vzhled, naaranžování na talíři. Tento získal celkem 249 bodů s bodovým průměrem 3,11 bodu relativní četnosti modu (3 body) ve výši 60%.

**Tabulka 4-1 Pořadí jednotlivých prvků spokojenosti podle počtu dosažených bodů vzestupně s náležitým bodovým průměrem a absolutní četností odpovědi „velmi negativní“ a „negativní“**

Č. otázky	Otázka	Suma bodů	Bodový průměr	Absolutní četnost odpovědi "velmi negativní"	Absolutní četnost odpovědi "negativní"
12	Cena 1 hodiny bowlingu	210	2,63	6	28
7	Sortiment pokrmů	239	2,99	3	14
13	Prostor pro hráče u bowlingových drah	243	3,04	3	18
9	Ceny pokrmů a nápojů	245	3,06	2	9
11	Chuť podávaných pokrmů	247	3,09	2	10
10	Vzhled podávaných pokrmů	249	3,11	1	10
15	Kvalita bowlingových koulí	249	3,11	4	8
5	Gastronomické znalosti personálu	251	3,14	1	9
2	Rychlost obsluhy	256	3,2	3	8
6	Všímavost personálu vůči hostům	258	3,23	3	9
8	Sortiment nápojů	261	3,26	0	10
16	Váhové rozpětí bowlingových koulí	261	3,26	1	9
1	Prostředí	281	3,51	0	0
3	Ochota personálu	284	3,55	0	2
14	Kvalita bowlingových drah	284	3,55	1	1
4	Pracovní oděv personálu	298	3,73	1	0

V celkovém zhodnocení je tedy na vrcholu spokojenosti profesionalita obsluhujícího personálu a kvalita bowlingových drah a naopak nejvíce nespokojeni jsou hosté s cenou bowlingu, se sortimentem a cenou jídel, a také s jejich chutí.

#### 4.5. Návrhy a doporučení pro zvýšení spokojenosti hostů

Jak je již patrné z výše zmíněných nedostatků, hlavní problém spočívá v ceně bowlingu a v sortimentu, ceně a kvalitě jídel. Pokud si podrobně rozebereme poměr ceny a kvality jídel, dojdeme zjištění, že označit cenu jako vysokou je relativní. Odpovídá-li cena kvalitě jídel, pak lze cenu označit jako odpovídající a přiměřenou. Je-li však kvalita jídel hosty vnímána jako neúměrná ceně, čili na nižší úrovni, než na jaké by za danou cenu měla být, pak hovoříme o ceně vysoké, jak také vyplynulo z dotazníkového šetření.

Tento problém lze řešit několika způsoby, a to buď snížením ceny jídel při ponechání stávající kvality, čímž dosáhneme uspokojení hostů na straně ceny, ovšem tento způsob bych nedoporučoval, vzhledem k jistému snížení tržeb z nižších cen a možného nepokrytí nákladů a vzniku ztráty, či v „lepší“ případě jen snížení zisku.

Druhým způsobem, jak v tomto ohledu uspokojit zákazníka, je zvýšit kvality podávaných jídel při ponechání stávající ceny jídel, čímž uspokojíme hosty na straně kvality. Toto je taky onen způsob, který bych doporučil jako možné řešení respondenty vnímaného nedostatku. Zvyšováním kvality jídel, ať už za použití kvalitnějších surovin, či prostřednictvím kvalifikovanějších a zkušenějších kuchařů, dosáhne provozovna v dlouhodobém měřítku vždy vyšší spokojenosti hostů, zvýšené návštěvnosti hostů a tím také zvýšení tržeb.

Jistou alternativou může také být celkové přebudování jídelního lístku s nabídkou nových jednoduchých chutných, avšak zároveň originálních jídel, která budou svými surovinami, kvalitou zpracování a chutí odpovídat požadavkům hostů, kteří budou ochotni za takovéto jídlo zaplatit požadovanou cenu a tím přijmou fakt, že se cena jídel rovná jejich kvalitě a tudíž budou cenu hodnotit jako pozitivní.

Dalším negativně vnímaným prvkem spokojenosti zákazníků byla cena za jednu hodinu hry bowlingu. Jak již bylo zmíněno ve shrnutí zjištěných poznatků, tato cena odpovídá vysokému standardu kvality profesionálního bowlingu značky Brunswick, a také z velké části představuje nutné pokrytí nákladů, které byly vynaloženy při budování a zprovoznění bowlingových drah a veškerého příslušenství jim náležícího. Cenový rozsah za jednu hodinu hry bowlingu jako takový, který se pohybuje mezi 190 až 310 Kč, bych snižovat nedoporučoval vzhledem k nutnosti pokrývat vysoké náklady s bowlingem spojené, a také vzhledem k faktu, že bowling představuje pro sportovně zábavní centrum Raketa Bowling hlavní zdroj jejich příjmu. Možným řešením pro hosty, kterým se zdá bowling příliš drahý a jeho cenu hodnotili negativně, může být koupě permanentní vstupenky, která ve výsledku

v každém herním časovém pásmu zákazníkovi ušetří peníze, které by jinak vynaložil při jednotlivých platbách za hodinu hry bowlingu. Jako další možné řešení relativního snížení vysoké ceny bych doporučil zavedení studentských procentuálních slev po předložení mezinárodní studentské karty ISIC.

## 5. Závěr

Cílem mé bakalářské práce byla analýza spokojenosti zákazníka ve službách, a to konkrétně ve sportovně zábavním centru Raketa Bowling sídlícím na Krnovské ulici v Opavě. Tuto analýzu jsem soustředil na restaurační a zábavní část Rakety Bowling. V návaznosti na provedenou analýzu bylo nutné nalézt slabá místa, čili prvky spokojenosti, které hostům nevyhovují a vzhledem k těmto navrhnout a doporučit možná řešení, která by vedla ke zlepšení kvality poskytovaných služeb v tomto zařízení. Ke sběru primárních dat potřebných k analýze jsem využil písemného dotazování.

V teoretické části této práce byly popsány a rozvedeny termíny, které s odvětvím služeb bezpochyby souvisí. Kromě služeb samotných je to také kvalita, v návaznosti na ní pak kvalita služeb, management kvality služeb a v neposlední řadě také samotná spokojenost zákazníka. Dalším termínem, kterým jsem se v teoretické části zabýval, byl marketing a s ním související marketingový mix služeb, marketingový výzkum a jeho metodika.

Aplikační část je poté věnována samotné analýze spokojenosti zákazníka se službami poskytovanými Raketou Bowling. Pomocí výsledků dotazníkového šetření jsem se dostal k hodnotám, jež jsou přehledně zpracovány do koláčových grafů. Tyto grafy znázorňují procentuální podíl respondentů na odpovědích jednotlivých otázek dotazníku. Ke každému grafu je pak přidán slovní komentář. Z těchto grafů a jejich komentářů je evidentně zjištělé, kolik procent z celkového počtu respondentů připadá na danou odpověď té určité otázky.

Z výsledků výzkumu vyšlo najevo, že hosté jsou nejvíce nespokojeni s vysokou cenou bowlingu, se sortimentem nabízených jídel a s jejich cenou a chutí.

Mým návrhem řešení, co se vysoké ceny bowlingu týče, byl prodej permanentních vstupenek, které zákazníkům ve výsledku ušetří peníze, které by jinak byly vynaloženy při jednotlivých vstupech na bowling. Další možností řešení byl návrh na zavedení slevy pro studenty vlastní mezinárodní studentskou kartu ISIC. Mým dalším doporučením, tentokrát pro zlepšení kvality a chuti jídel, bylo zaměstnání kvalifikovanějších a odbornějších kuchařů, kteří dokáží i se stávajícím sortimentem jídel přesvědčit zákazníky o tom, že cena je chutí a

kvalitě těchto jídel adekvátní. Tohoto dosáhnou právě vyšší kvalifikací a zkušenostmi, které jim nedovolí uvařit takové jídlo, o kterém by měl zákazník dojem, že je svou chutí a kvalitou neúměrně jeho ceně. Jako alternativní řešení jsem pak doporučil celkové přepracování jídelního lístku s nabídkou nových jednoduchých a zajímavých jídel s novými cenami, těmto jídlům odpovídajícími, které by se již nezdály zákazníkům v porovnání s kvalitou těchto jídel tak vysoké.

Jako ve všech ostatních podnikatelských odvětvích, tak i v oblasti gastronomie a poskytování sportovně zábavních služeb, platí heslo „Náš zákazník, náš pán“. Toto heslo by mělo vedení firmy i její zaměstnance motivovat k tomu, aby poskytované služby byli co nejkvalitnější, a takové, které co nejvíce uspokojí zákaznickovy požadavky.

Přínos mé bakalářské práce spatřuji ve skutečnosti, že podnik má možnost se seznámit s názory a postoji zákazníků a po zvážení může také vzít za své mé návrhy a doporučení na zlepšení těch služeb, se kterými zákazníci spokojeni nebyli a tyto návrhy a doporučení uskutečnit.

## **Seznam použitých pramenů a literatury**

### **Knihy**

BERÁNEK, J.; KOTEK, P. *Řízení hotelového provozu*. 4. přepracované vyd. Praha: Mag Consulting, 2007. 240 s. ISBN 978-80-86724-30-0.

HOROVITZ, J. *Jak získat zákazníka: kvalita služeb*. 1. vyd. Praha: Management Press, 1994. 134 s. ISBN 80-85603-45-4.

NOVÝ IVAN, *(Ne)spokojený zákazník – náš cíle?!*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 159 s. ISBN 80-247-1321-7.

VAŠŤÍKOVÁ, M. *Marketing služeb – efektivně a moderně*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2008. 232 s. ISBN 978-80-247-2721-9.

VEBER, J.; kol. *Řízení jakosti a ochrana spotřebitele*. 2. aktualiz. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 204 s. ISBN 978-80-247-1782-1.

KOTLER, P.; ARMSTRONG, G. *Marketing*. 6. vyd. Praha: Grada Publishing, 2004. 856 s. ISBN 80-247-0513-3.

KOTLER, P.; KELLER, K. *Marketing management*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2007. 788 s. ISBN 978-80-247-1359-5.

KOZEL, R; kol. *Moderní marketingový výzkum*. 1. vyd. Praha: Grada Publishing, 2006. 280 s. ISBN 80-247-0966-X.

### **Internetové stránky a interní materiály firmy**

JANKŮ, D. Raketa Bowling. *Www.raketabowling.cz* [online]. 2005 [cit. 2010-04-22]. Dostupné z WWW: <<http://www.raketabowling.cz/>>.

Vnitropodnikové materiály společnosti Raketa Bowling.



## Seznam zkratek

např.	například
atd.	a tak dále
apod.	a podobně
aj.	a jiné
HDP	hrubý domácí produkt
ISO	International Organization for Standardization (mezinárodní organizace pro standardizaci)
TQM	Total Quality Management (komplexní řízení kvality)
IATA	International Air Transport Association (mezinárodní asociace leteckých dopravců)
s.r.o.	společnost s ručením omezeným
UV	ultrafialové záření
EU	Evropská unie

## Prohlášení o využití výsledků bakalářské práce

Prohlašuji, že

- jsem byl seznámen s tím, že na mou bakalářskou práci se plně vztahuje zákon č. 121/2000 Sb. – autorský zákon, zejména § 35 – užití díla v rámci občanských a náboženských obřadů, v rámci školních představení a užití díla školního a § 60 – školní dílo;
- beru na vědomí, že Vysoká škola báňská – Technická univerzita Ostrava (dále jen VŠB-TUO) má právo nevýdělečně, ke své vnitřní potřebě, bakalářskou práci užít (§ 35 odst. 3);
- souhlasím s tím, že bakalářská práce bude v elektronické podobě archivována v Ústřední knihovně VŠB-TUO a jeden výtisk bude uložen u vedoucího bakalářské práce. Souhlasím s tím, že bibliografické údaje o bakalářské práci budou zveřejněny v informačním systému VŠB-TUO;
- bylo sjednáno, že s VŠB-TUO, v případě zájmu z její strany, uzavřu licenční smlouvu s oprávněním užít dílo v rozsahu § 12 odst. 4 autorského zákona;
- bylo sjednáno, že užít své dílo, bakalářskou práci, nebo poskytnout licenci k jejímu využití mohu jen se souhlasem VŠB-TUO, která je oprávněna v takovém případě ode mne požadovat přiměřený příspěvek na úhradu nákladů, které byly VŠB-TUO na vytvoření díla vynaloženy (až do jejich skutečné výše).

V Ostravě dne 7. 5. 2010

.....

Lukáš Bachrach

Adresa trvalého pobytu studenta:

Bohumíra Četyny 932/6

700 30 Ostrava – Bělský les

## **Seznam příloh**

Příloha č. 1	Dotazník
Příloha č. 2	Prospekt sportovně zábavního centra Raketa Bowling
Příloha č. 3	Infoservis – Raketa Bowling